

**DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING COMO ESTRATEGIAS DE  
CRECIMIENTO PARA IMPLANTA ACERO DE COLOMBIA**

**EILEEN GREASE VON HEIN VON HEIN**

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA "CUC"  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BARRANQUILLA, 2012**

**DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING COMO ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO  
PARA IMPLER ACERO DE COLOMBIA**

EILEEN GREASE VON HEIN VON HEIN

Proyecto presentado como requisito para optar el título de  
**Profesional En Administración De Empresas**

DOCTORA KAROL MARTINEZ

UNIVERSIDAD DE LA COSTA "CUC"  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BARRANQUILLA, 2012

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

## **Barranquilla Octubre 2012**

### **DEDICATORIA**

El autor dedica;

**A:** Dios padre todo poderoso, quien guía y protege mi vida cada día, abre mi entendimiento para así llegar a ser una persona de bien.

**A:** Mis padres quienes me brindaron su amor incondicional y a los cuales quiero con toda mi alma y nunca espero defraudar, me dieron la oportunidad de llegar hasta aquí, especialmente a Papa quien ha inspirado cada uno de mis pasos, actividades y en quien pienso en cada momento, que Dios lo tenga en su gloria.

**A:** Mis amigos y seres queridos quienes me han brindado su apoyo y amor incondicional para que este trabajo llegara hasta su término.

**A:** El profesor Cesar Camilo Ospino que me facilito sus conocimientos, paciencia y dedicación para poder desarrollar este proyecto.

## **AGRADECIMIENTOS**

Principalmente a Dios, ya que sin Él nada podemos hacer. Dios es quien nos concede el privilegio de la vida y nos ofrece lo necesario para lograr nuestras metas. Gracias por permitirnos estar aquí.

A todas aquellas personas agradezco la confianza depositada que todo este tiempo de ejecución de mi proyecto han contribuido a mi crecimiento profesional, a esos maestros y amigos, que me apoyaron y me beneficiaron en el desarrollo de este proyecto, que está hecho con mucho esfuerzo, dedicación, lo cual me produce una gran satisfacción en poder servir a quien así lo requiera.

## RESUMEN

Se llevo a cabo en esta investigación un DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING COMO ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO PARA la empresa IMPLÉ ACERO DE COLOMBIA. Dado al crecimiento que el Departamento del Atlántico, en donde se encuentra dicha empresa, ha venido presentando en los últimos años un crecimiento sostenido siendo este muy importante para el sector, además el apoyo gubernamental que le brinda el actual dirigente ha sido trascendental para este grupo de empresas en su fortalecimiento y en especial el sector metalmecánico, considerado como estratégico para el propio departamento, se decidió buscar apuntalar la estrategia de la empresa Imple Acero de Colombia, donde se sugiere que este proyecto se le haga una estrategia de mercadotecnia con las características de la demanda, con unos objetivos específicos que identifiquen el mercado potencial en la ciudad de barranquilla, diseñar unas estrategias de comunicación que potencialice la empresa en el mercado objetivo e implementar estrategias de distribución para maximizar las ventas de la empresa.

Dándonos como resultado una estrategia bien definida las cuáles se realizaran unas actividades de mercadeo publicidad y comunicación en la Empresa IMPLÉ ACERO DE COLOMBIA estas serán implementadas para poder incrementar su actividad y por ende su rentabilidad. Este estudio pudo demostrar que el modo de penetrar el mercado mediante la estrategia de publicidad dirigida al gremio de los empresarios de productos de estas categorías segmentadas ha sido una excelente oportunidad de dar a conocer los productos y servicios que la empresa comercializa directamente, demostrando las bondades del producto además de lograr penetrar y posicionarse aún mas en el mercado.

## SUMARY

In this development of research we took a design PLAN of MARKETING AS STRATEGIES OF GROWTH TO IMPLA AERO DE COLOMBIA company. Due to growth on the Department of Atlántico has been presented in recent years a sustained growth, where is that company. The Sector has also become a very important sector, adding the Government support that the current leader has been given for this companies in its strengthening and especially the Metal sector, considered as strategic for the Department it self. We decided to search for shoring up the company strategy IMPLA AERO DE COLOMBIA, where it is suggested that this project will make a marketing strategy with characteristics demanded by a marketing plan. With specific objectives that identify the potential market in the city of Barranquilla, we design a communication strategies that impel the company in the target market and implement distribution strategies to maximize the company's sales.

Giving as a result a well-defined strategy which conducted marketing activities advertising and communication in the company IMPLA AERO DE COLOMBIA these will be implemented in order to increase their activity and therefore its profitability. In this study we were able to demonstrate that the mode of penetrating the market through the strategy of advertising directed at the Union of employers of these segmented categories products has been an excellent opportunity to publicize the products and services that the company sells directly, demonstrating the benefits of the product as well as achieve penetrate and position itself even more in the market.

## TABLA DE CONTENIDO

0.	ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO	11
0.1.	INTRODUCCIÓN	11
0.2.	PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA	13
0.2.1.	ANTECEDENTES	16
0.2.2.	DESCRIPCIÓN	19
0.2.3.	FORMULACIÓN	21
0.2.4.	OBJETIVOS	21
0.2.5.	OBJETIVO GENERAL	21
0.2.6.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
0.3.	JUSTIFICACIÓN	22
0.4.	LIMITACIONES	24
0.5.	MARCO REFERENCIAL	25
0.5.1.	MARCO TEÓRICO	25
0.6.	DISEÑO METODOLÓGICO	34
0.6.1.	TIPO DE ESTUDIO	34
0.6.2.	FUENTES	34
0.6.3.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	34
1.	IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO POTENCIAL	35
1.1.	DESARROLLO METODOLÓGICO	37
1.2.	DIAGNÓSTICO DEL MERCADO	39
1.2.1.	ESPECIALIDADES DEL SECTOR METALMECÁNICO	42
1.2.1.1.	MECÁNICA INDUSTRIAL	44
1.2.1.2.	CONSTRUCCIONES METÁLICAS	45
1.2.1.3.	MECÁNICA AUTOMOTRIZ	46
1.2.1.4.	MATRICERÍA	46
1.2.1.5.	MECÁNICA DE MANTENIMIENTO DE AERONAVES	47
1.3.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	49



1.4.	COMPETITIVIDAD	50
1.5.	SEGMENTACIÓN DE MERCADO	52
1.5.1.	CADENAS PRODUCTIVAS	54
1.5.2.	SEGMENTO DE LOS PRODUCTOS DE EXHIBICIÓN	55
1.5.3.	PERFIL DEL CONSUMIDOR	56
1.6.	VENTAJAS COMPARATIVAS	57
1.7.	VENTAJAS COMPETITIVAS	58
1.8.	PATRONES DE CONSUMO	59
1.9.	ANÁLISIS DE LA OFERTA	59
2.	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA DAR A CONOCER LOS NUEVOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA	61
2.1.	PUBLICIDAD	63
2.1.1.	LA PUBLICIDAD	64
2.1.2.	LA PROMOCIÓN	64
2.1.3.	EL BROCHURE	65
2.1.4.	EL VOLANTE	66
2.1.5.	VOZ A VOZ	66
3.	ESTRATEGÍAS DE DISTRIBUCIÓN PARA MAXIMIZAR LAS VENTAS DE LA COMPAÑÍA	71
3.1.	TIPOS DE DISTRIBUCIÓN	73
3.1.1.	DISTRIBUCIÓN DIRECTA	73
3.1.2.	INTERMEDIARIOS	73
3.2.	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	74
3.2.1.	DISTRIBUCIÓN INTENSIVA	74
3.2.2.	DISTRIBUCIÓN SELECTIVA	74
3.2.3.	DISTRIBUCIÓN EXCLUSIVA	75
3.3.	ESTRATEGIAS COMPLEMENTARIAS	76
3.3.1.	ESTRATEGIA DE PUSH	76
3.3.2.	ESTRATEGIA DE PULL	77

3.4.	IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	78
3.5.	DISEÑO DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN UTILIZANDO CLUSTERS	80
3.5.1.	TEORÍA DE LA LOCALIZACIÓN Y DE GEOGRAFÍA ECONÓMICA	80
3.5.2.	LA TEORÍA DE LOS ENCADENAMIENTOS HACIA ATRÁS Y HACIA ADELANTE	81
3.5.3.	LA TEORÍA DE LA INTERACCIÓN Y LOS DISTRITOS INDUSTRIALES	82
3.5.4.	EL MODELO DE MICHAEL PORTER	82
3.5.4.1.	LAS CONDICIONES DE LOS FACTORES	83
3.5.4.2.	LA ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA A LA CUAL PERTENECEN LAS EMPRESAS, INCLUYENDO EL ESQUEMA DE LAS RIVALIDADES QUE TIENEN ENTRE SÍ	84
3.5.4.3.	CONDICIONES DE LA DEMANDA	85
3.5.4.4.	LA SITUACIÓN DE LAS INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE APOYO	86
3.5.5.	LAS REFERIDAS A LOS RECURSOS	87
3.5.6.	LAS REFERIDAS AL SUSTRATO	88
4.	CONCLUSIONES	90
5.	BIBLIOGRAFÍA	91
6.	ANEXOS	92

## **0. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO**

### **0.1. INTRODUCCIÓN**

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Éste no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.

En marketing, como en cualquier otra actividad gerencial, toda acción que se ejecuta sin la debida planificación supone al menos un alto riesgo de fracaso o amplio desperdicio de recursos y esfuerzos. Si una acción no planificada tiene éxito, nos deberíamos preguntar qué hubiésemos conseguido de más al operar bajo un plan. Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un plan de marketing es como tratar de navegar en un mar tempestuoso sin cartas marítimas ni destino claro.

El plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez informa con detalle de la situación y posicionamiento en los que nos encontramos, marcándonos las etapas que se han de cubrir para su consecución. Tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración de datos necesarios para realizar este plan permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dándonos así una idea clara del tiempo que debemos emplear para ello, qué personal debemos destinar para alcanzar la consecución de los objetivos y de qué recursos económicos debemos disponer.

Sin un plan de marketing nunca sabremos cómo hemos alcanzado los resultados de nuestra empresa, y por tanto, estaremos expuestos a las convulsiones del mercado.

En la actualidad, se está empezando a valorar en España, sobre todo en las PYMES, los beneficios que le suponen a la empresa el contar con un plan de marketing. Los rápidos cambios que se producen en el mercado y la llegada de las nuevas tecnologías están obligando, en un principio, a realizarlo de forma más bien forzada; será con el transcurso del tiempo cuando nos demos cuenta de las múltiples ventajas que produce la planificación lógica y estructurada de las diferentes variables del marketing.

Enfocándonos en el sector metalmecánico, Las nuevas oportunidades comerciales que se están presentando para Colombia, conllevan a los diferentes sectores de la economía a interesarse en diseñar y establecer estrategias que les permitan mantenerse en el mercado, es por esto, que al sector metalmecánico le surge la necesidad de diseñar e implementar un Centro de Desarrollo Tecnológico (CDT) en el cual se brinde servicios de apoyo y capacitación a las empresas del sector.

Mediante la revisión del estado del arte del sector Metalmecánico, se pueden resaltar como causales de la baja competitividad, el desconocimiento de la cadena productiva del sector, la falta de caracterización de cada uno de sus procesos, la poca proyección de los actores que participan en el sector, así como la inexistencia de centros de desarrollo tecnológico que brinden soporte a las empresas para la mejora continua de sus procesos, para la realización de prueba a los productos, y un conjunto adicional de servicios que se pretenden determinar mediante este estudio exploratorio a nivel mundial de entidades que prestan servicios a fines.

Sin embargo el mercado se presenta interesantemente en el crecimiento y el comercio tiene una tendencia hacia la alza.

## **0.2. PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA**

El problema está definido como la baja competitividad del sector metalmecánico, donde a su vez tiene asociado un conjunto de causas que se explican a continuación:

- Falta de direccionamiento estratégico del sector: Esta causa se genera debido a la poca visión de las empresas del sector, es decir, las empresas tienen una baja proyección de crecimiento y/o expansión hacia un mediano o largo plazo.
- Poco fortalecimiento del cluster del sector: Esta causa se genera debido a la resistencia que presentan las empresas por compartir información entre todos los integrantes de las diferentes cadenas que conforman el cluster del sector metalmecánico, esto se debe a que antes existían paradigmas de trabajo individuales, y no se hablaba de temas tales como integración de la cadena de suministros.

La empresa Imple Acero de Colombia, se encuentra ubicada en la ciudad de Barranquilla en Colombia, dicha empresa está constituida bajo la Ley 222 de 1995 de Colombia. De acuerdo a las características de la misma la podemos catalogar como una PYME cuyas características es de una Famiempresa. Tiene como objeto principal el diseño, producción y comercialización de equipos para panadería, cocinas industriales y vitrinas exhibidoras para panaderías, ferreterías, misceláneas, cafeterías, restaurante, bares, entre otras.

Esta empresa cuenta con una extensa experiencia debido a que está constituida desde el año del 1990, manteniéndose en el mercado ya que los productos que fabrica son de muy buena calidad y con gran aceptación del público objetivo.

Con respecto a las características de sus productos, una de las principales es el diseño, los cuales son modernos, atractivos para el cliente, cuenta con acabados y

detalles que agradan a la vista y al tacto de los usuarios, además de estas características de los equipos, la innovación es el eje de la organización, por tanto Imple Acero dedica esfuerzos y recursos en el estudio de las necesidades y uso de productos por parte de los usuarios finales, dichos estudios resultan en la modificación de los mismos, considerando temas como la ergonomía, la facilidad de las dimensiones y la factibilidad de uso; de igual manera, el grupo directivo de Imple Acero se ha esforzado en que sus procesos productivos sean cada vez más eficientes y menos costosos. Todo lo anterior vuelve en que sean productos bien apreciados y a su vez esto permite que dichos productos después de su comercialización generen atractivos márgenes de utilidad.

Sin embargo Imple Aceros De Colombia ha desarrollado una planeación estratégica y financiera que le ha permitido mantenerse a flote por todo este tiempo y así mantener los márgenes de rentabilidad en su operación (Flores, 2009).

Es importante destacar la gestión y el liderazgo de los directivos de la organización, gestionando el conocimiento del personal que es una herramienta fundamental y estratégica de la empresa, aplicándola en procesos de producción, la experiencia la tecnología, lo cual les ha permitido factores de mejoría para la organización. Dentro de las actividades fundamentales de esta mejora interna, Imple Aceros se ha enfocado en la capacidad de su personal.

Una de las ventajas competitivas más fuertes de la empresa en cuestión está centrada en la especialidad de elaborar sus productos (como lo hemos ya descrito con anterioridad) adaptándose a las necesidades de sus clientes, fabricando productos a la medida de cada uno de ellos, requerimientos especiales de los clientes y así consolidándose en su mercado; mientras que por otro lado sus competidores no cuentan con esta capacidad y se ven obligados a importación, prácticas que reducen los márgenes de utilidad de sus actividades comerciales.

Adicionalmente en el proceso de mejora interna, el personal ha desarrollado esquemas de comunicación altamente efectiva y de transferencia del KnowHow, asunto que permite enfatizar en el intercambio de información que fluye entre las personas y departamentos para potenciar y empoderar cada una de las actividades de la propia organización, creando una cultura de mejora continua natural.

Por otro lado el personal además de tener un fuerte demostrado tener un alto potencial cognitivo en el ejercicio de sus funciones y la estructura de la empresa muestra tener un alto nivel de organización.

Teniendo en cuenta los clientes de la empresa, la mayoría de ellos se encuentran ubicados en el rango de MPYMES, dichas empresas han tenido problemas derivados de la creciente crisis financiera en el ámbito general nacional, por lo que se ve amenazada la sobrevivencia de estas empresas.

Uno de los problemas que enfrenta Imple Acero es que no ha logrado consolidar su presencia en el mercado por diversas razones, sus canales de distribución, su presencia física, su plan de mercadeo, etc. Imple Acero carece de estrategia de marketing, logo, lema, portafolio de servicio definido.

De igual manera la estructura contable financiera de la compañía carece de un orden que le permita reflejar claramente su estado de pérdidas y ganancias, la lectura y las conclusiones obtenidas de esto son pobres, pues es difícil de identificar los costos fijos mensuales y los variables, entonces las decisiones que se toman en el aspecto financiero pareciera que requieren de ingresos para cubrir sus necesidades cuando la realidad es otra, esto hace que el acercarse al mercado de una manera más agresiva no sea evidente y finalmente todo esto se ve reflejado en las ventas de la organización.

### **0.2.1. ANTECEDENTES**

El sector metalmecánico se constituye en uno de los más importantes de la economía de la ciudad de Barranquilla y el Departamento del Atlántico, representado en más de 1.700 unidades productivas dedicadas al desarrollo de éstas actividades. Representa más del 12% del PIB industrial, a partir del crecimiento de las empresas ya establecidas y la llegada de nuevas unidades productivas al sector. Esta actividad sirve de soporte a un gran número de industrias como la minera, pesquera, agroindustrial, eléctrica – electrónica, siderúrgica, metalúrgica, petrolera y automotriz. La industria metalmecánica, en el Departamento del Atlántico<sup>1</sup>, es el segundo sector en materia de generación de empleo después del de alimentos y representa el 10% del personal ocupado en toda la industria.

El sector metalmecánico produce y presta servicios en los siguientes ámbitos: reparación, construcción, fabricación y montaje de estructuras, reparación y manutención de calderas, reparación de radiadores para vehículos e industriales, fabricación de intercambiadores de calor de tubos y carcasa, fabricación de condensadores, evaporadores, enfriadores de aceite y turbinas, servicio de metalizado en frío, soldadura eléctrica, mecánica industrial, manutención en plantas, calderas, equipos de calor, calefacción, enfriadores, fabricación de estanques y cilindrado de planchas. La mayoría de sus clientes están representados por los sectores pesquero artesanal e industrial, forestal, la industria de la celulosa, papel, siderúrgica y construcción.

La producción rentable de productos metálicos, maquinarias y equipos comprende muchas ecuaciones complejas, en la que entran en juego factores como la energía, la productividad y la calidad. El gas industrial es un componente importante en esas ecuaciones que, generalmente, esconden oportunidades

---

<sup>1</sup><http://www.probarranquilla.org/seccion.asp?lang=ES&op=40000&id=67>



concretas de ahorros y mejoras. Muchos procesos en la industria metal-mecánica, especialmente de corte y soldadura, utilizan gases.

La ciudad de Barranquilla a lo largo de la historia ha formado parte fundamental en el desarrollo de Colombia ya que está ubicada estratégicamente en el corazón del Caribe, con acceso a un mercado de más de 1.200 millones de personas, a través de sus puertos marítimos y aéreos, todo esto promovido entre otras cosas por los convenios internacionales que hasta la fecha ha venido desarrollado y con los que cuenta Colombia, además se encuentra ubicada a 1 día de navegación marítima de los principales mercados de Centroamérica y a 2 días de navegación de Venezuela, México y Miami. En un futuro próximo, las terminales portuarias en construcción y aquellas en funcionamiento, la infraestructura de la ciudad alcanzará a movilizar más de 100 millones de toneladas, que representan un incremento del 500% con respecto a los diferentes puertos de la región Caribe, lo que significa el alto grado de competitividad de este puerto.<sup>2</sup>

El sector de la metalmecánica, que abarca todos aquellos sectores productivos que se dedican a la transformación de metales. Se incluye dentro de este subconjunto manufacturero tanto a las plantas de fundición y forja como a los talleres de estampado, corte y soldadura, tratamiento térmico, de metales diversos, etc. Finalmente, el sector también agrupa a los establecimientos de armado y ensamble final de maquinaria eléctrica y no eléctrica.

La producción de la industria metalmecánica se destina esencialmente al mercado doméstico y solo muy pocos sectores tienen alguna orientación exportadora, además es en contraste uno de los sectores menos concentrados y más competidos de la industria manufacturera. Esto se debe a las características propias de los procesos involucrados en cada uno de los sectores. En el primer caso los tamaños mínimos de planta son muy elevados para el tamaño de

---

<sup>2</sup> <http://www.probarranquilla.org/seccion.asp?lang=ES&op=40000&id=67>

mercado que enfrentan, lo que limita el grado de competencia. En la industria metalmecánica por su parte, predomina la producción por lotes y los procesos de ensamble los cuales se realizan eficientemente en plantas de menor tamaño.

La industria metalmecánica ha sido tradicionalmente un sector importador con una escasa vocación exportadora, lo que podría estar indicando el bajo grado de competitividad de esta actividad. Sin embargo, al igual que para el conjunto de la industria manufacturera, el proceso de apertura económica ha obligado a las empresas de este sector a acelerar el ritmo de cambio técnico con el fin de mejorar la competitividad tanto en el mercado interno<sup>3</sup>.

Imple Acero, constituida en el 1990 Con el objetivo de abastecer las necesidades de cierto mercado, el del consumo humano como lo es la fabricación de pan y su exhibición, entre otros.

La empresa Imple Aceros de Colombia es una empresa dedicada a la fabricación de equipos de panadería, cocinas industriales, vitrinas horizontales, verticales, conservación de congelación, vitrinas para carnes, hornos de pizzería, para pollos, para panadería, entre otras. Con amplio conocimiento en la elaboración de estos productos y cumpliendo con las necesidades de los clientes han logrado penetrar el mercado y permanecer en él, debido a la eficiencia en la elaboración de los productos con excelente calidad, en acabados y diseños con el toque único y distintivo, resaltando estas características hacia las demás empresas, brindándole conformidad a los clientes y servicios de garantía confiables con tan solo 5 años en el mercado han logrado sostenerse mas no posicionarse en el mundo del comercio de las industrias de la metalmecánica.

---

<sup>3</sup> L, Guterman. Colombia: Estrategias de Competitividad, Productividad, Recursos Humanos y Empleo en la Industria Metalmecánica. 1995.

### **0.2.2. DESCRIPCIÓN**

En términos generales, el Sector Metalmecánico está conformado por una gran diversidad de industrias; las cuales abarcan desde la fabricación de elementos menores como repuestos, piezas de metal de diversos usos, hasta la fabricación de grandes estructuras por ejemplo para la construcción, máquinas, equipos e instrumentos que están destinados a la industria que implican tecnología sofisticada. Además es un sector de gran potencial integrador, toda vez que la producción de bienes de mayor valor agregado requiere en gran medida de partes producidas por el mismo sector. También forman parte todas aquellas industrias manufactureras dedicadas a la fabricación, reparación, ensamble y transformación del metal para las siguientes aplicaciones, Automotriz, Repuestos de Industria de Alimentos, Fabricación de Muebles, Farmacéutica, Agropecuaria, etc.

Para el caso de Imple Aceros ubicado en un segmento de mercado dirigido a comerciantes y microempresarios, cuyas actividades se enfatizan en la comercialización de productos alimenticios como, panes, postres, carnes frías, lácteos y verduras entre otros, es necesario que se fortalezca como organización en los diferentes ámbitos, en especial en las áreas de mercadeo y productos terminados ya que por las características de su mercado y clientes potenciales, se les hace necesario implementar una serie de estrategias comerciales eficientes que le permita optimizar sus vetas, proceso en el cual la empresa viene presentando dificultades para la captación masiva de clientes.

La actividad económica de la empresa requiere de altas inversiones en especial en los inventarios terminados, que son exhibidos en los puntos de venta, esto indica que la empresa debe diseñar un plan de mercadeo que les permita tener una rotación de inventarios.

Analizando la estructura de mercado de la empresa Imple Acero, se denota el desconocimiento del perfil del consumidor, baja rotación de los inventarios, la no identificación del nicho de mercado, estrategia de distribución no definida además de no contar con una estrategia de publicidad adecuada que centren la atención de sus clientes en los productos de la compañía, de tal manera que la empresa no posee un plan de mercadeo acorde a su actividad económica. Esta situación demuestra la falencia como organización en el área de mercadeo, donde ha primado el reconocimiento de sus principales clientes, el voz a voz y las recomendaciones de los diferentes actores del sector, ha sido el modo de captar clientes en el tiempo de operación.

Es válido resaltar la manera de guiar la organización, ya que no ha sido dirigida a través de unas estrategias en mercadeo, si no que han enfrentado un océano rojo, es decir, un entorno empresarial donde el modo de operación de los participantes es intentar sobrevivir en el mercado a través de la guerra de precios, sumado a esto, las múltiples barreras para ingresar al mercado y sostenerse, lo más interesante de esta situación es que de esta forma de gerenciar ha funcionado hasta cierto límite, debido a que es evidente que el crecimiento de la organización en la ampliación del negocio no ha sido eficaz, ya que el conocimiento del mercado, está centrado en personas y no en procesos o personas.

### **0.2.3. FORMULACIÓN**

¿Cuál es la importancia del diseño del plan de marketing como estrategia de crecimiento para la empresa Imple Acero de Colombia?

### **0.2.4. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan de marketing como estrategia de crecimiento para la empresa Imple Acero de Colombia.

### **0.2.5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar el mercado potencial en la ciudad de Barranquilla.
- Diseñar una estrategia de comunicación que potencialice la empresa en el mercado objetivo.
- Implementar estrategias de distribución para maximizar las ventas de la compañía.

### 0.3. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación busca esencialmente la forma de como esta empresa mejorará la estructura de mercado diseñando un plan de marketing que le permita maximizar sus ingresos y sostenimiento como empresa.

El plan de marketing es una herramienta vital para alcanzar los objetivos empresariales, se pretende con esta investigación que el cuerpo directivo aproveche sus fortalezas empresariales e implementar con sus clientes y futuros una relación permanente de gana gana entre las partes. Así fortalecer un lazo comercial sostenible a largo plazo, además desarrollar una cultura de mercado donde la empresa sea un aliado para sus clientes y ser parte activa en la resolución de sus necesidades.

En la búsqueda de elementos que permitan orientar la investigación, se puede partir del concepto de mercado de Herbert Joltje quien manifiesta que *“el término tiene diversos significados, incluso dentro del mundo de los negocios. Existen mercados de valores y a por menor, al igual que sitios específicos en donde los productos se venden o se permutan. En general este vocablo se refiere a un sitio donde concurren vendedores y compradores, con el propósito de satisfacer sus necesidades respectivas<sup>4</sup>”*. Igualmente respecto a la segmentación dice “con frecuencia se descubre que existen varios submercados para el mismo producto o para productos ligeramente modificados, además es posible alcanzar nuevos mercados incorporando pequeños cambios en los diferentes productos de la compañía, aplicando una técnica de mercadotecnia levemente distinta al mismo artículo.

En la actualidad la segmentación del mercado esta orientada a satisfacer las necesidades individuales de sus clientes, referente a este tema Alberto Céspedes manifiesta que “debido a que los compradores tienen deseos y necesidades

---

<sup>4</sup> Identificación de Estrategias de Mercados Metas de los Sectores Metalmecánico, Confecciones Y Alimentos De la Ciudad De Manizales.

únicos, cada comprador es potencialmente un mercado separado”, por tal razón esta investigación será soporte para los directivos de la empresa como herramienta de trabajo en sus procesos comercialización constante de sus producto, para alcanzar sus objetivos como empresa, implementando en la organización las técnicas de mercadeo relacional con los clientes, proveedores, socios y todos los actores relacionados con su actividad y entorno para obtener la satisfacción plena de sus clientes.

#### **0.4. LIMITACIONES**

Dentro de las limitaciones presentadas en la realización del estudio del diseño del plan de mercadeo de la empresa ImpleAcero de Colombia, se puede mencionar las siguientes:

- Falta de información organizada de las ventas formales de la empresa.
- Resistencia al cambio de los directos para aplicar un nuevo esquema de comercialización.
- La escasez de estudios específicos a cerca de la evolución del mercado en la ciudad de Barranquilla.
- Falta de disponibilidad de los directivos de las empresas clientes para suministrar información sobre el desarrollo buen funcionamiento de los productos.



## **0.5. MARCO REFERENCIAL**

*En este capítulo se discute el concepto de los modelos más importantes de gestión, se señalan la estructura de estos modelos, sus principales elementos y su relación. Durante el desarrollo de este capítulo se señalan las ventajas y desventajas de cada uno de los modelos estudiados. También, se ilustra la literatura de la investigación con el marco conceptual.*

### **0.5.1. MARCO TEÓRICO**

El termino Marketing empieza a usarse en Estados Unidos a principio del siglo XX. Así en 1901 Crowell escribe una obra centrada en la problemática de la distribución de los productos desde el productor al consumidor, que es considerada por muchos como el fundamento del moderno enfoque del Marketing. En definitiva el Marketing es una disciplina científica relativamente reciente, que además ha contado con importantes controversias que han tenido como consecuencia una continua evolución en su concepción<sup>5</sup>.

Para el estado del arte del proyecto, se encontraron los siguientes escritos; Marketing Internacional, por HyunSook Lee kim, Las Implicaciones Estratégicas Del Marketing Relacional Fidelización y Mercados Amplios, por Francisco Benjamín Cobo. Manual De Capacitación En Marketing, Lourdes E, Osorio. Estudio Exploratorio Para el Diseño y la Implementación de un Centro De Desarrollo Tecnológico del Sector Metalmecánico Del Departamento Del Atlántico, Hugo J, Mercado, La ventaja competitiva de las naciones, M Porter.

En el libro “Marketing Internacional” manifiesta que el marketing es el desempeño de la actividad de negocios diseñadas para planear el precio de venta y la promoción de los productos y servicios de la empresa frente a los consumidores o

---

<sup>5</sup> F. cobo, Las Implicaciones Estratégicas Del Marketing Relacional Fidelización y Mercados Amplios. Edt, Real Centro Universitario San Lorenzo Del Escorial. 2007.

usuarios en más de un país, por medio de canales de distribución apropiados, con el fin de obtener una utilidad. También consiste en aplicar técnicas de comercialización más allá de las fronteras de un país. La empresa enfrenta nuevas restricciones económicas, políticas y legales, tales como tipos de cambio flotante, boicots y el derecho internacional, tales restricciones por lo regular, obligan a una empresa a revisar, cambiar, adaptar y buscar de forma constante la información más confiable para realizar sus programas de marketing.

En el Libro “Las Implicaciones Estratégicas Del Marketing Relacional Fidelización y Mercados Amplios” manifiesta que la filosofía del marketing defiende que el consumidor ha de ser el centro de todas las actividades de la empresa, aspecto ya presente en los trabajos pioneros del Marketing como Peter Druker y Theodoro Levitt, que afirman que el objetivo de la empresa crear medios para satisfacer a los consumidores y desde una perspectiva a largo plazo. Sin embargo en el núcleo de la actividad del Marketing en la capacitación de clientes y no en su retención. Este el enfoque predominante a nivel empresarial y académico con la definición de la AMA de 1985 a la cabeza, que enfatiza la captación de clientes a través del programa de Clientes marketing MIX, expresión introducida en 1950 por Borden y que recogían inicialmente 12 elementos de marketing necesario para la planificación comercial. Estas variables fueron transformada por McCarthy en 1960 por las famosas cuatro P (producto, Precio, Plaza, Promoción).

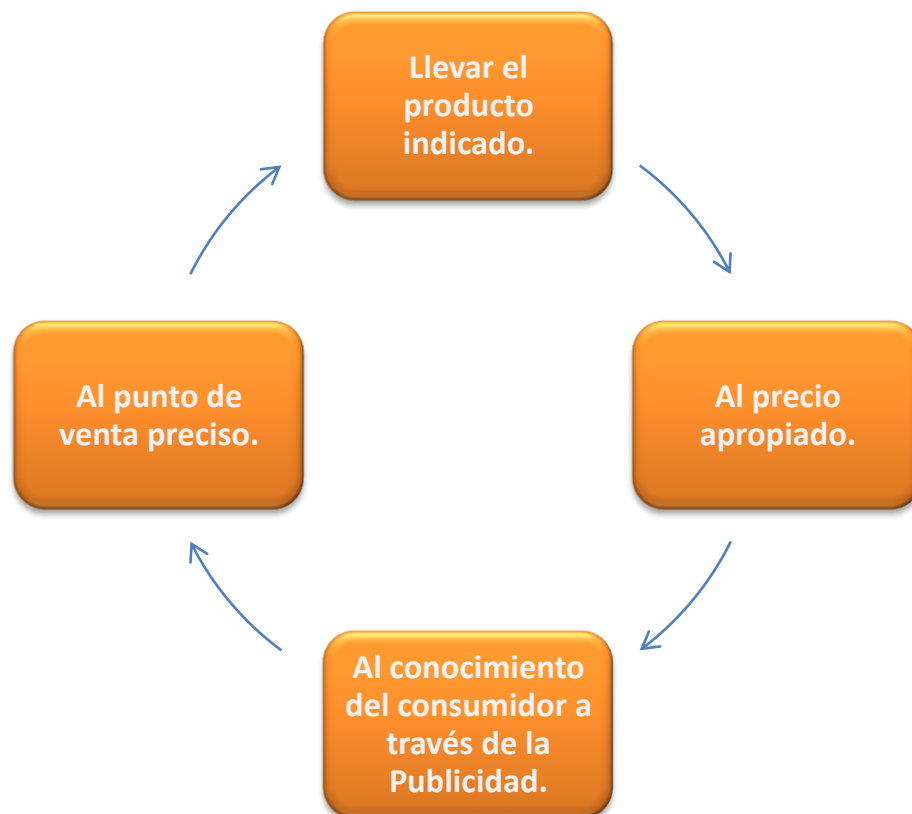
En el Libro “Manual De Capacitación En Marketing”, manifiesta el marketing o mercadeo, es un sistema, conjunto o proceso de actividades o técnicas que realiza una empresa u organización para encontrar y entregar a un consumidor o comprador de acuerdo con las necesidades y deseos del mercado específico una mejor oferta, mediante una transacción que otorgue beneficios y satisfacción en ambas parte bajo un gana gana, bajo un objetivo social y gerencial.

El marketing comprende todas las funciones de un negocio intervienen del producto al comprador por lo tanto debe:

- Llevar el producto indicado
- Al punto de venta preciso
- Al precio apropiado.

Donde el consumidor conozca a través de la publicidad, incentivando su compra por medio de la promoción.

El análisis, la planeación, la realización y el control de los programas destinados a crear, establecer y mantener intercambios útiles con los compradores, conducen a lograr los objetivos de la organización.



Las compañías de hoy en día se enfrentan más que nunca al reto de asimilar fuertes y continuos cambios, no sólo del entorno, sino también sociales, medios tecnológicos, nuevas regularizaciones y legislaciones, recursos de capital... Es

necesario, pues, tomar decisiones dentro del ámbito empresarial para poder adaptarse a este cambiante y complejo mundo. Este proceso recibe la denominación de dirección estratégica, que podemos definirla como el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa, que le aseguren una supervivencia a largo plazo y a ser posible beneficiosa.

Una de las características más útiles e importantes del marketing consiste en poder planificar, con bastante garantía de éxito, el futuro de nuestra empresa, basándonos para ello en las respuestas que ofrezcamos a las demandas del mercado, ya hemos dicho que el entorno en el que nos posicionamos cambia y evoluciona constantemente, el éxito de nuestra empresa dependerá, en gran parte, de nuestra capacidad de adaptación y anticipación a estos cambios. Debemos ser capaces de comprender en qué medida y de qué forma los cambios futuros que experimentará el mercado afectarán a nuestra empresa y de establecer las estrategias más adecuadas para aprovecharlos al máximo en nuestro beneficio.

Por tanto, el marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. En este sentido y motivado porque las compañías actualmente se mueven en un mercado altamente competitivo se requiere, por tanto, del análisis continuo de las diferentes variables del DAFO, no sólo de nuestra empresa sino también de la competencia en el mercado. En este contexto las empresas en función de sus recursos y capacidades deberán formular las correspondientes estrategias de marketing que les permitan adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja a la competencia.

Así pues, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.

En el “Estudio Exploratorio Para el Diseño y la Implementación de un Centro De Desarrollo Tecnológico del Sector Metalmecánico Del Departamento Del Atlántico”, referente a la traducción literal de la palabra “clúster”, es “grupo” o “racimo”, son agrupamientos de industrias productoras, de apoyo y vinculadas que se entrelazan a través de los clientes, proveedores y otras relaciones, que trabajan para apoyar, innovar y mejorar la calidad de un producto o servicio. En cada agrupamiento hay un elemento de afinidad (un producto o servicio) y tiene como objetivo fundamental mejorar la competitividad del sector como un todo, para lograrlo reúne a los diferentes actores: productores, proveedores, clientes, innovadores, intermediarios, actividades de apoyo para unir experiencias, conocimiento, ideas, etc.

En los clusters, la creación de riqueza está por encima del promedio regional y tienden a exportar un alto porcentaje de su producción. Pueden incluir desde una región o ciudad, hasta una red de países vecinos. Dentro de los clúster se pueden encontrar firmas de todos los tamaños, compañías de productos finales o servicios, proveedores de insumos especializados, componentes, maquinaria, y servicios, instituciones financieras, firmas en industrias relacionadas, instituciones de educación, centros de investigación, instituciones gubernamentales y en general, toda organización que de alguna manera influya en el desempeño del cluster.

Los clústeres ofrecen una gran variedad de ventajas a las firmas que se localizan dentro de ellos:

- Disponibilidad de insumos: Dada la concentración de proveedores de insumos y compradores, se tiene acceso a economías de escala y reducción en costos de transporte, oportunidad y bodegaje, entre otros.
- Congregación de mano de obra: La aguda aglomeración de trabajadores capacitados que se presenta, permite maximizar la eficiencia en la

utilización de éstos, reducir los costos de búsqueda y selección de individuos, así como garantizar la estabilidad laboral tanto para los trabajadores como para las empresas.

- Concentración de conocimiento: La proximidad de empresas y trabajadores propende por una rápida y efectiva difusión de conocimiento tanto técnico como profundo, gracias a una mayor posibilidad de interacción entre individuos.
- Acumulación de Capital Social : Los clusters constituyen algo similar a una “familia” de empresas, donde se generan y fortalecen vínculos de confianza – Capital Social -, lo cual redundaría en una interacción de negocios más fluida, así como en unos menores costos de transacción.
- Generación de incentivos: Debido a la cercanía, las empresas pueden compararse fácilmente con sus competidores e implementar con mayor celeridad mejores prácticas.
- Innovación: Los clusters atraen toda suerte de individuos de formación distinta, lo cual, según han concluido numerosos estudios, crea mayores posibilidades de innovación que aquellos sectores de industria donde hay una alta homogeneidad de la fuerza laboral. Así mismo, hay fuertes relaciones con los mercados objetivo, lo que permite percibir con mayor rapidez las tendencias y necesidades de éstos.
- Complementariedad: Los miembros de los clúster son interdependientes, por lo cual tienen una elevada presión para coordinar actividades y elevar la eficiencia con la que las realizan.
- Actividad empresarial: Dada la buena reputación de la que por lo general gozan los cluster, es posible tener acceso a mejores condiciones de crédito por parte de las entidades de financiación. Así mismo, todos los recursos para la actividad empresarial ya existen, y debido a la alta especialización de labores, se requieren menos activos, eso sí muy específicos.

Los clústeres representan una nueva forma de abordar la investigación de la actividad económica y la formulación de políticas de desarrollo. Este nuevo enfoque, a diferencia del sectorial, captura no solo las relaciones verticales del tipo proveedor-distribuidor, sino que va más allá, al tener en cuenta relaciones horizontales -bien sean de competencia y colaboración entre firmas-, apoyo financiero, investigación universitaria o puntos de encuentro, cuya coordinación e impacto es absolutamente decisivo para la generación de una ventaja competitiva sostenible.

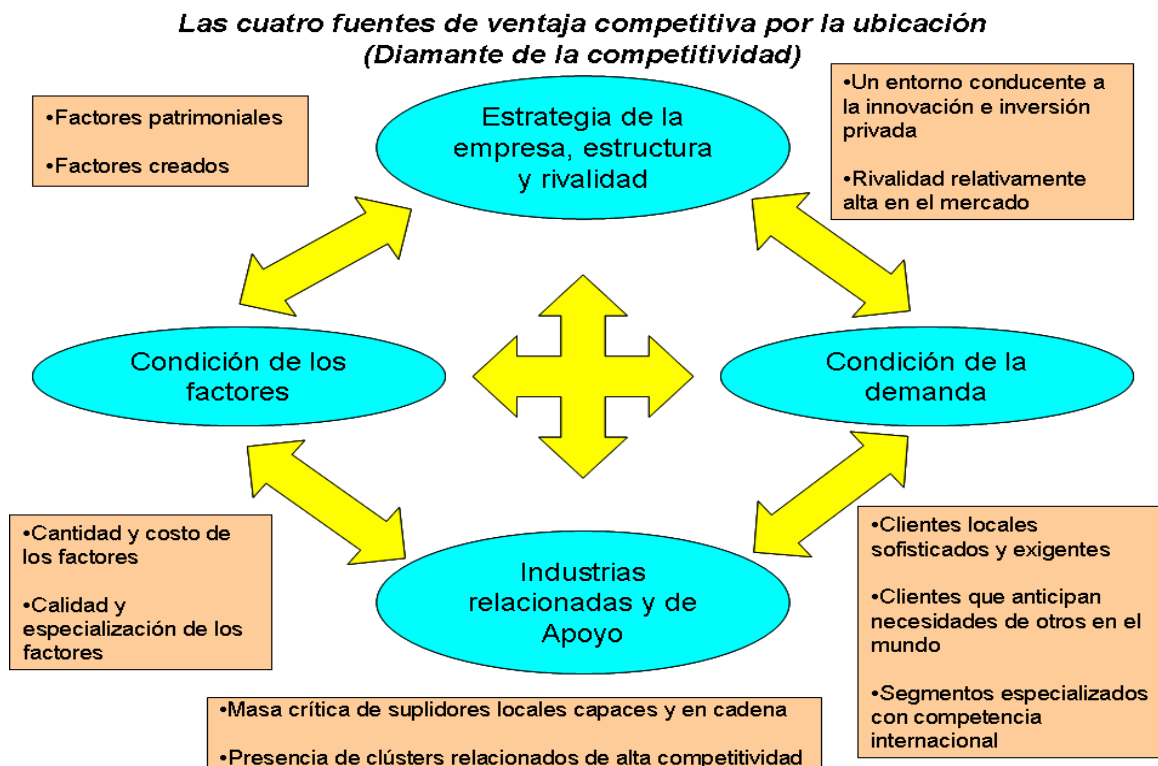
En la obra “la ventaja competitiva de las naciones”, manifiesta que la diversidad e intensidad de las relaciones funcionales entre empresas explican la formación de un complejo productivo y su grado de madurez. Estas relaciones se refieren a los cuatro puntos del diamante, es decir, de las relaciones de apoyo, con productores de insumos complementarios y con proveedores de insumos y factores especializados.

El “diamante” de la competitividad: Condiciones básicas para la formación de clusters. El enfoque conceptual que aquí se expone, se destacan cuatro aspectos básicos en el clima de negocios que determinan las ventajas competitivas de las empresas. Al operar de forma simultánea en el tiempo y en el espacio, estos aspectos crean las condiciones para la formación y el desarrollo de los clusters en determinados lugares.

Son los siguientes:

- Las condiciones de los factores
- La estructura de la industria a la cual pertenecen las empresas, incluyendo el esquema de las rivalidades que tienen entre sí
- Las condiciones de la demanda
- La situación de las industrias relacionadas y de apoyo

El gráfico siguiente, contiene el esquema del llamado “diamante de la competitividad”, en el cual se simbolizan esas cuatro fuentes de la ventaja competitiva derivadas de la ubicación y sus interrelaciones.



Fuente:

La forma como se manifiestan esas fuentes de competitividad y cómo interactúan entre sí, permite explicar cómo hacen las empresas para generar, mantener, o perder sus ventajas competitivas. Al poner la atención en estos aspectos, se está reconociendo que las empresas no existen en una especie de vacío social, sino que operan en entornos geográficos, económicos, sociales y culturales específicos, y que el análisis de sus estrategias de competitividad actuales o potenciales, debe considerar ciertas características esenciales de esos entornos, para que tenga un verdadero poder explicativo.

Es por ello que las categorías de análisis de las empresas individuales, como pueden ser las cuatro vías para el aumento de la productividad, no bastan para



entender cómo fue que una empresa determinada desarrolló su competitividad. Antes, es preciso analizar las condiciones de la competitividad que existen en el clima de negocios de la empresa, un clima de negocios que suele estar estructurado por complejas redes de relaciones entre empresas y organizaciones públicas y privadas. Los cuatro aspectos que se destacan permiten encontrar y comprender los determinantes esenciales de la competitividad, dentro de la multiplicidad de relaciones, actores y causas que actúan en el clima de negocios.

## **0.6. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **0.6.1. TIPO DE ESTUDIO**

La presente investigación es de tipo aplicado ya que pretende la utilización de los conocimientos adquiridos sobre el mercadeo dentro de la organización para el desarrollo de un plan de Marketing en la empresa Imple Acero de Colombia.

### **0.6.2. FUENTES**

**0.6.2.1. Fuentes Primarias:** Para la elaboración de esta investigación se utilizará la observación directa y entrevista con clientes potenciales de la empresa.

**0.6.2.2. Fuentes Secundarias:** Se utilizarán información generada por el sector de metalmecánica de la ciudad de Barranquilla suministrada por estudios de un diagnóstico del sector. Así mismo, libros, tesis, textos, Internet, base de datos, entre otros que ayuden a establecer las características del plan de Marketing. El tipo de información que suministran estas fuentes es de fácil acceso, por lo cual consultarlas resulta muy conveniente a la hora de desarrollar el proyecto.

### **0.6.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Esta investigación se fundamenta en el método Deductivo; en el cual se observa un fenómeno en su forma general, para con ello establecer verdades particulares del objeto en estudio, pero que están contenidas explícitamente en la situación general.

**0.6.3.1. Instrumentos de Recolección de la Información primaria.** Guía de entrevistas a potenciales y futuros clientes para la empresa.

**0.6.3.2. Instrumentos de Recolección de la Información secundaria.** Información tomada de textos de apoyo teórico, revistas, prensa, Internet, estudios referentes.

## **1. IDENTIFICACIÓN DEL EL MERCADO POTENCIAL**

Se puede definir como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.

La dirección empresarial, ya que los objetivos que se persiguen con la investigación están estrechamente ligados al diseño de una estrategia y al cumplimiento de unas metas de venta, precios, productos y distribución.

La capacidad innovadora, aplicada al desarrollo de nuevos métodos eficaces y diferenciados, en el diseño de soluciones rentables.

La investigación de mercados proporciona la información necesaria para la maduración de decisiones básicas y de largo alcance de la empresa que requieren un análisis cuidadoso de los hechos.

Cuando las soluciones alternativas de los problemas son complejas, la toma de decisiones sin su auxilio suele ser peligrosa.

La investigación de mercados proporciona al directivo conocimientos válidos sobre cómo tener los productos en el lugar, momento y precio adecuados. No garantiza soluciones correctas pero reduce considerablemente los márgenes de error en la toma de decisiones.

Básicamente contribuye al aumento del beneficio empresarial pues:

- Permite adaptar mejor los productos a las condiciones de la demanda.
- Perfecciona los métodos de promoción.
- Hace por una parte más eficaz el sistema de ventas y el rendimiento de los vendedores, y por otra reduce el coste de ventas.
- Impulsa a los directivos a la reevaluación de los objetivos previstos.

- Estimula al personal, al saber que su empresa tiene un conocimiento completo de su situación en el mercado y que se dirige hacia unos objetivos bien seleccionados.

Sin embargo como ya lo hemos expuesto, existen diversas problemáticas que no permiten que el sector en general se desarrolle de manera fortalecida, dentro de dicha problemática se encuentran:

- La escasa innovación: Gran parte de las empresas del sector metalmecánico realizan sus actividades de forma manual o con equipos y maquinarias obsoletas, dado que poseen poca tecnología en sus procesos productivos, siendo esto una de las principales causas de la baja competitividad del sector.

Al momento de entrar a competir en mercados internacionales; en donde las empresas poseen procesos tecnificados y/o automatizados; las empresas nacionales quedan en desventaja. Sin embargo, se puede pensar en la alternativa de planes de financiamiento para la adquisición de dichos equipos, pero existe la limitante de que muchas empresas que conforman el sector no tienen la capacidad de endeudamiento requerido para realizar una compra de tal magnitud.

- Problemas para apertura de mercados: Al momento de entrar en mercados internacionales las empresas no se encuentran en igualdad de condiciones dado que poseen una baja competitividad, produciendo esto el estancamiento de las mismas, ya que se ven obligados a trabajar con el mercado local que poseen actualmente, llevando esto al poco desarrollo de la economía nacional.

Adicionalmente este problema de apertura de mercados genera una pérdida de oportunidades comerciales, que se traduce en pérdidas económicas para las empresas.

- **Malas negociaciones comerciales:** Este efecto se genera como resultado de la posición desventajosa en que se encuentran las empresas debido a su baja competitividad, al escaso conocimiento de los mercados internacionales y al bajo nivel educativo de los empresarios que desconocen técnicas adecuadas de negociaciones internacionales. Al mismo tiempo, las empresas pierden oportunidades de aumentar sus ingresos debido a la no incursión de nuevos mercados.

### **1.1. DESARROLLO METODOLÓGICO**

En principio, realizamos un análisis de la situación, manejando toda la información disponible para obtener una panorámica completa de la organización acerca de:

- **La empresa y el sector.** Su evolución, productos con los que opera, su importancia en el sector, problemas que ha tenido en otros tiempos, soluciones que se aportaron, etc.
- **El mercado y los clientes.** Análisis sobre la distribución geográfica del mercado, variaciones estacionales de la venta, tipología de la clientela, etc.
- **Organización comercial.** Canales de distribución que se siguen, rendimiento de la red de ventas, márgenes con los que se opera, descuentos ofrecidos, bonificaciones, etc.
- **Posicionamiento en la red,** motivado por la gran importancia que la red aporta a las compañías; habrá que realizar un informe comparativo de su situación con respecto a la competencia, tanto en el mercado nacional como en el internacional, aunque no estuviese implantada.

Para realizar un completo análisis de la situación obtuvimos un histórico con los datos mencionados anteriormente; esto significa que deberemos contar con información de:

- **Diagnóstico del mercado**

- Segmentación de mercado
- Patrones de consumo
- Análisis de la oferta

## **1.2. DIAGNOSTICO DEL MERCADO**

Luego de un largo periodo de estancamiento, el sector industrial de Barranquilla ha venido mostrando señales de recuperación según lo describe el Banco de la República en su Centro de Estudios Económicos Regionales (CEER). Las estadísticas muestran que el sector “Metalmecánico” tuvo resultados razonablemente buenos y ha vuelto a ser uno de los motores de la economía de la ciudad. Sin embargo, las tasas de crecimiento siguen siendo inferiores al promedio nacional y los efectos sobre el empleo han sido modestos. La relativamente baja capacidad de crear empleo se explica en parte porque los sectores líderes se caracterizan por las grandes empresas, con alta intensidad en capital y vocación exportadora. La industria barranquillera está, de hecho, más abierta a los mercados internacionales que la de otras ciudades, aún cuando el mercado nacional sigue siendo de lejos el más importante. En cuanto a la localización de la industria, se observa que la concentración en el Área metropolitana de Barranquilla es cada vez mayor, destacándose el crecimiento en la participación de Malambo y Soledad. A nivel de barrios, los que registraron los mayores crecimientos son Las Flores, Zona Franca-Sociedad Portuaria y sus respectivas áreas de influencia.

La historia de Barranquilla ha estado estrechamente relacionada con su actividad industrial. Inicialmente impulsada por el comercio, la ciudad atrajo una gran cantidad de inversiones y creció a tasas altas durante los últimos años del siglo XIX y los primeros del XX.

Las expectativas acerca del incremento de las operaciones internacionales a raíz de la puesta en funcionamiento de los tratados de libre comercio (TLC), principalmente con Estados Unidos, así como el crecimiento de las actividades de las empresas colombianas y multinacionales en la Costa Caribe, han generado un crecimiento de la demanda de establecimientos industriales en Barranquilla, principalmente de aquellos ubicados en los submercados cercanos a los puertos marítimo y aéreo.

El puerto de Barranquilla, ha comenzado a trabajar las 24 Horas de Día, en las que espera atender las operaciones comerciales que vengan como fruto del TLC.

Según datos de los encargados del propio puerto, durante el primer semestre del 2012 hubo un incremento de 20 por ciento en la relación comercial con Estados Unidos, que no va directamente ligado al TLC, sino a otros factores de confianza y de inversión.

El sector metalmecánico se constituye en uno de los más importantes de la economía de la ciudad de Barranquilla y el Departamento del Atlántico, representado en más de 1.700 unidades productivas dedicadas al desarrollo de éstas actividades. Representa más del 12% del PIB industrial, a partir del crecimiento de las empresas ya establecidas y la llegada de nuevas unidades productivas al sector. Esta actividad sirve de soporte a un gran número de industrias como la minera, pesquera, agroindustrial, eléctrica – electrónica, siderúrgica, metalúrgica, petrolera y automotriz. La industria metalmecánica es el segundo sector en materia de generación de empleo después del de alimentos, que representa el 10% del personal ocupado en toda la industria del Departamento del Atlántico.

Adicionalmente el estado, dio vía libre a nuevos proyectos de zonas francas, las cuales tuvieron como fruto en el 2011 importantes ventas externas, y fueron en su orden las más importantes: Estados Unidos 28.5%, Guatemala 10.6%, República Dominicana 9.5%, Honduras 6.9% y Ecuador 6%.

Según la Cámara de Comercio de Barranquilla, uno de los sectores estratégicos es el Metal mecánico, razón por la cual resulta interesante fortalecer e invertir en Imple Aceros pues es una empresa que se encuentra en el sector descrito:

- Una ubicación estratégica en el corazón del Caribe, con acceso a un mercado de más de 1.200 millones de personas, a través de sus puertos



marítimos y aéreos, gracias a los convenios internacionales con los que cuenta Colombia.

- Barranquilla se encuentra ubicada a 1 día de navegación marítima de los principales mercados de Centroamérica y a 2 días de navegación de Venezuela y Miami.
- Con los terminales portuarios en construcción y aquellos en funcionamiento, la infraestructura portuaria de la ciudad alcanzará a movilizar más de 100 millones de toneladas, que representan un incremento del 500% con respecto a las cifras de 2006.
- El puerto de Barranquilla es el número uno en manejo del acero en Colombia. El 40% del tráfico total de acero en el país es manejado por Barranquilla. El puerto maneja productos como laminados en caliente, laminados en frío, palanquillas, alambtrn entre otros. Es un puerto que ha alcanzado un índice de productividad de entre 5.000 y 8.000 toneladas diarias en el descargue de productos de acero.
- El Departamento del Atlántico cuenta con más de 500 hectáreas en nuevas zonas francas y parques industriales, donde empresas del sector pueden desarrollar su actividad, logrando obtener encadenamientos productivos con empresas del sector. Así mismo el régimen actual de zonas francas permite que las empresas de acuerdo a un determinado monto de inversión y generación de empleo puedan aplicar a Zonas Francas Unipresarias.
- Barranquilla cuenta con más del 60% del empleo industrial de la región Caribe Colombiana. El Departamento del Atlántico cuenta con un recurso humano especializado con formación superior, técnica y tecnológica en institutos y universidades que ofrecen programas de ingeniería industrial, mecánica, eléctrica y electrónica, los cuales en los últimos dos años han regresado cerca de 1.700 profesionales.
- El Departamento del Atlántico cuenta con la mayor capacidad instalada de generación de energía eléctrica térmica del país, con una transmisión y distribución confiable de la red a todos los niveles de tensión. La red se

encuentra conectada con la red eléctrica nacional y actualmente contamos con el 98% de cobertura en este servicio, el más alto a nivel nacional.

- Barranquilla es el mejor lugar para realizar generación de energía con gas, ya que al encontrarse al nivel del mar, los motores o turbinas no sufren de derrateo por la altura lo cual garantiza que las potencias de los equipos de autogeneración no pierdan eficiencia local. Esto sí sucede en ciudades como Bogotá o Medellín.
- Instituciones como la Cámara de Comercio de Barranquilla y Pro Barranquilla, que consideran este sector como uno de los más fuertes dentro de la economía y uno de los más dinámicos, y se encuentran trabajando para fortalecer el cluster del sector dentro de la región.
- Barranquilla ofrece unos altos índices de calidad de vida por su creciente oferta de eventos culturales, restaurantes, centros comerciales, hoteles cinco estrellas, campos de golf, clubes sociales, etc. Una ciudad amable ubicada en la región turística por excelencia de Colombia.

En los últimos años la inversión ha venido en ascenso según cifras de Pro Barranquilla. En 2008 los montos que llegaron fueron de US \$ 221 millones, un año más tarde la cifra ascendió a US \$ 280 millones, en 2010 la capital del Atlántico batió récord con US \$ 455 millones y en 2011 ascendió a US \$ 300 millones. Según la agencia de promoción de inversiones, desde el 2011 más de 55 empresas han instalado sus sedes en la capital del Atlántico y otras 31 que ya estaban ubicadas en la ciudad, ampliaron sus instalaciones.

Debemos de considerar que la falta de innovación de las empresas del sector metalmecánico es consecuencia de la insuficiencia de centros que apoyen el desarrollo tecnológico del sector. Actualmente diferentes sectores de la economía cuentan con el apoyo de entidades gubernamentales y privadas que le han aportado a su desarrollo. Sin embargo, el sector metalmecánico en particular, no

ha recibido hasta el momento el apoyo necesario y suficiente que le permita ser más competitivo. Dentro de las políticas de apoyo a los sectores específicos, el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, planean destinar recursos para la conformación y consolidación de Cluster del sector, por lo que, el presente estudio exploratorio, nos proporcionará las bases necesarias para fundamentar el diseño y la puesta en marcha de un centro de desarrollo tecnológico, necesario para el desarrollo competitivo de las empresas del sector.

Los centros son importantes para el desarrollo de las empresas del sector, debido a que promueven la calidad, productividad y competitividad del mismo. Es importante resaltar que un buen funcionamiento de dichos centros ocurre cuando existe una articulación o interrelación del sector privado, público y de la academia. Siendo ésta última la que proporciona el conocimiento y el capital humano para la realización de investigaciones necesarias para el diseño e implementación de centros de desarrollo tecnológico.

En la actualidad, submercados como Avenida Circunvalar y Vía 40 son los más apetecidos en el mercado, gracias a que los establecimientos industriales ubicados en estos sectores presentan áreas superiores a 1.000 metros cuadrados, altura promedio en bodega de 11 metros, puente grúa, espacios de maniobra para transporte pesado, parqueaderos para camiones, entre otras características que son ampliamente demandadas por las empresas.

Sin embargo, de acuerdo con conocedores del mercado en la ciudad, el submercado Vía 40 se acerca a su punto de saturación, por la alta demanda y los programas de recuperación del río Magdalena los cuales restringen algunas actividades industriales en esta zona.

La Encuesta Anual Manufacturera del DANE, EAM, provee información mucho más detallada acerca de la industria. Incluye a todas las empresas del sector que reporten más de diez personas ocupadas y un valor de producción superior a 120 millones de pesos (pesos constantes de 2007 en este año). En este año, se

incluyeron 329 establecimientos del Atlántico de los cuales 322 se encontraban en el AMB. En total, estas empresas generaban un valor agregado de 3,2 billones de pesos, tenían 36.894 personas ocupadas, de las cuales 19.039 remuneradas y contratadas directamente por el establecimiento, y acumulaban activos por un valor cercano a los 4 billones de pesos<sup>6</sup>.

### **1.2.1. ESPECIALIDADES DENTRO DEL SECTOR METALMECÁNICO**

- Mecánica industrial
- Construcciones metálicas
- Mecánica automotriz
- Matricería
- Mecánica de mantenimiento de aeronaves

#### **1.2.1.1. MECÁNICA INDUSTRIAL**

**Campo laboral.** Los procesos de planificación y fabricación de piezas de acero, de metales ferrosos y no ferrosos, materiales sintéticos y plásticos, por procedimientos con o sin arranque de viruta; de supervisión, mantenimiento y reparación de maquinarias y equipos.

**Insumos que se manejan.** Aceros, metales no ferrosos, plásticos y cauchos; gases industriales, lubricantes, aceites industriales; pinturas, líquidos corrosivos y anticorrosivos, así como de enfriamiento.

**Procesos involucrados.** Métodos y técnicas de fabricación de piezas con o sin arranque de viruta; de producción, reparación, servicio, instalación y mantenimiento de maquinaria y equipos, lo que implica la construcción, el montaje y desmontaje, la incorporación y el acoplamiento de máquinas, equipos e instalaciones y su adaptación a nuevas condiciones de servicio. Incluye, también, la planificación independiente de los procesos de trabajo y el control de calidad.

---

<sup>6</sup> Estudio del Sector Industrial de Barranquilla en el siglo XXI. Estudio 136 Banco De La República.

**Equipos, instrumentos y herramientas.** Máquinas-herramientas, máquinas y equipos auxiliares neumáticos, hidráulicos y de soldadura, con mandos eléctricos o electrónicos; herramientas manuales e instrumentos y equipos de medición y verificación de control de calidad.

**Productos resultantes.** Piezas por unidad y en serie; instalación de máquinas y equipos; revisión, mantenimiento y reparación de equipos y máquinas en funcionamiento.

#### **1.2.1.2. CONSTRUCCIONES METÁLICAS**

**Campo laboral.** Los procesos de fabricación, montaje, instalación y mantenimiento de estructuras y componentes de acero, de metales no ferrosos y de plástico.

**Insumos que se manejan.** Aceros, metales ferrosos y no ferrosos, gases industriales, plásticos y cauchos; lubricantes, aceites industriales, pinturas, líquidos corrosivos y anticorrosivos, así como de enfriamiento.

**Procesos involucrados. Métodos y técnicas** de producción, reparación, servicio, instalación, montaje y desmontaje y mantenimiento de estructuras metálicas, lo que implica la fabricación, el montaje, la transformación y el reacondicionamiento de armazones de acero, apuntalado metálico y revestimiento, así como la fabricación y montaje de componentes y construcciones (para vehículos, grúas, puentes, tanques, depósitos, portones, puertas, etc).

**Equipos, instrumentos y herramientas.** Máquinas-herramientas simples, máquinas y equipos auxiliares, equipos de soldadura y equipos neumáticos e hidráulicos, herramientas manuales y equipos e instrumentos de medición.

**Productos resultantes.** Piezas por unidad y en serie, muebles metálicos, rejas, portones, ventanales, armazones, revestimientos, grúas, puentes, estanques, depósitos y otros.

#### **1.2.1.3. MECÁNICA AUTOMOTRIZ**

**Campo laboral.** Los procesos de diagnóstico, reparación y mantenimiento de maquinaria automotriz (automóviles, maquinaria agrícola, maquinaria pesada y motores estacionarios de uso industrial).

**Insumos que se manejan.** Aceros, metales ferrosos y no ferrosos, plásticos y cauchos; elementos y conjuntos de construcción elaborados o semielaborados; combustibles, lubricantes, aceites industriales y de motores, pinturas, líquidos corrosivos y anticorrosivos, así como diluyentes, pegamentos y sellantes.

**Procesos involucrados.** Métodos y técnicas de diagnóstico, revisión, montaje y desmontaje, reparación y mantenimiento de maquinaria automotriz.

**Equipos, instrumentos y herramientas.** Herramientas simples, herramientas manuales; equipos auxiliares, mandos eléctricos y electrónicos. Equipos hidráulicos y neumáticos e instrumentos mecánicos y electrónicos de medición y verificación.

**Productos resultantes.** Vehículos, maquinaria agrícola, maquinaria pesada y motores estacionarios industriales en condiciones adecuadas y eficientes de funcionamiento.

#### **1.2.1.4. MATRICERÍA**

**Campo laboral.** Los procesos de fabricación de herramientas de corte y estampado; de moldes, plantillas, dispositivos e instrumentos; de elementos y

conjuntos de construcción; de piezas de acero, metales no ferrosos y material plástico.

**Insumos que se manejan.** Aceros, metales ferrosos y no ferrosos, resinas epóxicas, plásticos y cauchos; gases industriales, elementos y conjuntos de construcción elaborados o semielaborados; lubricantes y aceites industriales; pinturas; líquidos corrosivos, anticorrosivos y de enfriamiento.

**Procesos involucrados.** Métodos y técnicas de producción, reparación, mantenimiento y ejecución de labores de tratamiento térmico; de verificación de longitudes, formas, posiciones y superficies; de medición de la dureza de materiales; de programación CNC; de instalación y verificación de mandos básicos de neumática y oleohidráulica. Realización de procedimientos manuales, de mecanizado con máquinas-herramientas y de electroerosión.

**Equipos, instrumentos y herramientas.** Máquinas-herramientas, prensas de prueba, inyectoras de plástico, máquinas de control numérico, de electroerosión; máquinas y equipos auxiliares, equipos neumáticos e hidráulicos, mandos eléctricos y electrónicos de producción. Además, herramientas manuales e instrumentos de medición y verificación de control de calidad.

**Productos resultantes.** Herramientas de corte, de estampado, de conformado, de embutición, moldes para plásticos y metales, dispositivos, plantillas e instrumentos.

#### **1.2.1.5. MECÁNICA DE MANTENIMIENTO DE AERONAVES**

**Campo laboral.** Los procesos de modificación, mantenimiento y reparación de aeronaves.

**Insumos que se manejan.** Aceros, metales no ferrosos, aleaciones ligeras, materiales compuestos (fibra de carbono, fibra de vidrio, materiales pre-impregnados, *honeycomb*), plásticos, cauchos, gomas, gases (aire, oxígeno, nitrógeno), lubricantes y combustibles, sellantes y adhesivos, productos químicos de limpieza y de tratamientos superficiales, productos de refrigeración y anticorrosivos, materiales eléctricos y electrónicos.

**Procesos involucrados.** Métodos y técnicas de inspección, diagnóstico, reparación, servicio, instalación y mantenimiento de aeronaves, componentes y equipos, lo que supone el montaje y desmontaje, la incorporación y el acoplamiento de componentes y equipos, incluyendo el control de calidad.

**Equipos, instrumentos y herramientas.** Herramientas manuales simples y especiales, equipos auxiliares, neumáticos e hidráulicos, instrumentos y equipos de medición mecánicos, eléctricos y electrónicos, de verificación y control de calidad. Documentación técnica: manuales de mantenimiento y reparación de sistemas.

**Productos resultantes.** Aeronaves en condiciones adecuadas, seguras y eficientes en su funcionamiento.



### **1.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

En un mundo en constante cambio e interacción, cada vez más competitivo, es indispensable el conocimiento y reconocimiento, actualizado y permanente, de los mercados, visualizando no solo la situación actual sino posibles condiciones futuras previsibles. Este conocimiento permitirá establecer escenarios de oferta de productos y servicios que atiendan las expectativas de los clientes, posibilitando construir y mantener posiciones ventajosas frente a los competidores.

El análisis de la competencia, y en especial la determinación de sus puntos fuertes y débiles, permitirá conocer también, al igual que el análisis del entorno, las amenazas y riesgos con los que puede enfrentarse la propia organización y las oportunidades de negocios (nuevos productos o mercados) que pueden presentarse.

Una forma de analizar la competencia con mayor rigor se puede referenciar sobre el siguiente esquema de M. Porter, que muestra las fuerzas de la competitividad.

#### **1.4. COMPETITIVIDAD**

La competitividad se refiere a la habilidad de una entidad de mantener una posición destacada en determinados mercados que le permitan un crecimiento y desarrollo económico y social elevado y sostenido.

La competitividad existe a varios niveles, complementarios:

- Dentro de una unidad de producción familiar, un sistema de producción puede ser más rentable que otro; dados los precios, el ambiente económico y las oportunidades de comercialización que enfrentan los productores en una región.
- Dentro del marco de la elaboración de un determinado producto, una empresa puede ser más competitiva en el sentido de ganar y proteger un lugar en el mercado frente a la competencia representado por otras empresas.
- Desde un sistema de empresas encadenadas productivamente, en su diversas etapas (desde la provisión de insumos hasta el consumidor final), se requiere a la vez que funcionen como redes adecuadamente integradas, desplegando sus especializaciones y complementándose de forma que constituyan cadenas de valor que les permitan ubicar en el mercado productos con la mayor calidad y precios más accesibles.
- Un país, región, o entidad territorial igualmente es competitiva en la medida que sus actividades productivas y sus habitantes y organizaciones públicas, sociales y privadas sean en conjunto eficaces, eficientes, emprendedoras, innovadoras; contando con los soportes de infraestructuras, equipamientos, capital humano, e instituciones necesarios para aprovechar sus ventajas comparativas, constituyéndolas en competitivas.

En términos generales, tanto la empresa individual, como las redes de empresas, las cadenas productivas y los territorios (regiones, departamentos y municipios) requieren conocer, desde sus propias perspectivas, la competencia indagando y obteniendo información clave y cuantificable sobre:

- Las características de sus competidores.
- Los objetivos en los que los competidores concentran más sus esfuerzos.
- Las estrategias de competitividad que utilizan.
- Las fortalezas y debilidades de la competencia.
- La capacidad de acción y el entorno que los condiciona los competidores.

El conocimiento anterior suele catalogarse como un componente de la disponibilidad de inteligencia competitiva, de la inteligencia de mercados, constituyéndose en un factor de creciente importancia para la competitividad.

### **1.5. SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

Hay evidencia que las empresas no se instalan ni se localizan al azar, sino que tienden a aglomerarse y concentrarse geográfica y sectorialmente para aprovechar, según los casos, la proximidad a mercados importantes o a sus insumos principales. Las experiencias internacionales exitosas de pequeñas y medianas empresas muestran que los logros antes mencionados se pueden alcanzar si las unidades productivas se encuentran articuladas en sistemas de empresas especializadas que actúan en un contexto de confianza y de reglas claramente establecidas. Estos sistemas se pueden presentar bajo diferentes formas y niveles de complejidad: desde los distritos industriales de algunos países europeos, a los sistemas fuertemente jerarquizados de Japón, Taiwán y China, hasta las formas más simples de subcontratación.

Más aún, tales aglomeraciones suelen dar lugar a economías externas a raíz del aprendizaje, producto de la interacción repetida entre proveedores y productores, y del desarrollo de factores e insumos especializados. El resultado es que se eleva la eficiencia de la aglomeración de empresas muy por encima de la eficiencia que tendría cada una por separado. Por lo tanto, es útil subrayar que, para que las pymes puedan desarrollar su potencial y contribuir a los objetivos mencionados, es importante que entre las empresas se desarrollen relaciones que permitan influir sobre los costos de transacción y de información, el proceso de aprendizaje, la difusión de innovaciones, etc. Para superar la situación de atraso y desventaja es necesario que se desarrollen tales articulaciones.

Ante la situación de mercado aquí descrito y de disponer de una idea/concepto de producto sobre la que deseamos conocer su viabilidad para su distribución, los estudios de mercado a realizar vienen condicionados, en principio, a tomar dos alternativas en base al grado de novedad/exclusividad del concepto o producto.

Para el caso de producto similares, es necesario realizar un estudio al consumidor actual, describiendo desde sus características (sexo, edad, poder adquisitivo, entre otras) hasta las pautas con las que consume los productos existentes (frecuencia, marquismo, lugar de compra, etc.).

El estudio debe permitirnos definir líneas generales, a qué segmentos deseamos dirigir el producto y en qué canales podría tener más aceptación por el consumidor.

Entonces será interesante realizar estudios tomando como informantes a los:

Consumidores de esos segmentos: estudio del mercado potencial que deberá cuantificar cuál es la demanda esperada, con qué sensibilidad al precio debemos contar, en qué canales estarían más dispuestos a comprar nuestro producto (y en cuáles no lo comprarían), etc.

Representantes de los posibles canales: estudio al canal, en el que se plantea la posibilidad de comercialización y se pregunta por condiciones, costes, posibilidades, etc.

Internet es una herramienta muy útil para la investigación de mercados desde el momento en que facilita una relación inmediata con los posibles informantes (encuestados, panelistas, etc.), independientemente de la ubicación geográfica del investigador y del informante.

Bien empleada, esta herramienta puede aportar una reducción de costes y de plazos de ejecución en los estudios de mercado. Las empresas se enfrentan a una nueva revolución en la forma en la que vienen llevando a cabo su actividad, tanto en lo referente a nuevos productos y servicios ofrecidos como en la novedosa manera de plantearse las relaciones comerciales y profesionales con los clientes.

Empresarios dedicados al comercio de panadería, repostería, Tenderos, ferreterías, misceláneas, cafeterías, restaurante, bares.

### **1.5.1. CADENAS PRODUCTIVAS**

Se define una cadena productiva como un conjunto interrelacionado de componentes que integra todo el ciclo productivo, desde el abastecimiento de insumos y servicios, pasando por el procesamiento o manufactura, y llegando hasta la comercialización al por mayor y al por menor, es decir hasta el cliente final.

Las cadenas se desempeñan en un entorno que condiciona sus posibilidades de desarrollo. Ese entorno está constituido por el ambiente institucional, expresado por las normas y leyes que regulan la cadena y el ambiente organizacional, integrado por el conjunto de instituciones públicas o privadas que apoyan el funcionamiento de la cadena, comprendiendo las organizaciones de investigación y extensión, de capacitación y asistencia técnica, y además de otras organizaciones que prestan servicios pero sin participar directamente en el negocio.

Las cadenas pueden ser completas, integradas o incompletas.

- Una cadena productiva es completa: Si todos los componentes y eslabones están interactuando: proveedores de insumos, sistemas productivos, agroindustria, comercialización mayorista y minorista, y consumidores finales.
- Una cadena está integrada: Si el producto cadena productiva se constituye en insumo para otra cadena. Por ejemplo, cadena de maíz y cadena de pollo.
- Una cadena productiva es incompleta: Cuando solo uno o unos de los componentes o etapas de la cadena productiva están identificados, pero no están eslabonados, ni cubren todos los componentes. Por ejemplo, puede ser componente de la producción y cultivo y esté desarrollado

adecuadamente, pero que aún no se conecta o complementa, o no existen los eslabones que posibiliten que el producto no sea explotado únicamente como materia prima en bruto, sin valor agregado local, y a través de intermediarios externos que no permiten generar desarrollo interno en el departamento. Esto claramente constituye una desventaja competitiva.

La cadena productiva de la metalmecánica es una estrategia que busca elevar la competitividad de las empresas de este sector con el objetivo de insertarlas en el nuevo contexto de la demanda mundial que afronta el sector, mediante el fortalecimiento de la capacidad asociativa de las empresas tanto al nivel regional (de la Costa) como a nivel nacional.

En estos casos se requiere identificar las necesidades y acciones que serán estratégicas para construir la cadena productiva, de manera que beneficie el desarrollo del departamento del Atlántico.

#### **1.5.2. SEGMENTO DE LOS PRODUCTOS DE EXHIBICIÓN**

- Empresarios o Comerciantes dedicados a la producción, distribución, comercialización y exhibición de productos de panadería y repostería.
- Empresarios dedicados al área del sector minorista farmacéutico.
- Empresarios dedicados a la comercialización minorista de productos alimenticios, tiendas de víveres abarrotes.
- Empresarios dedicados a la fabricación de alimentos, que requieran herramientas especializadas para la elaboración de estos.
- Empresarios dedicados a la comercialización y distribución de bebidas alcohólicas, bares, estancos y discotecas.
- Empresas dedicadas a comercialización de productos de cafetería.

### 1.5.3. PERFIL DEL CONSUMIDOR

Empresarios cuyo objeto de su actividad económica dependa de la exhibición de sus productos a través de vitrinas y exhibidores especiales en sus locales comerciales y aquellos dedicados ala producción de alimentos como panadería, reposterías y restaurantes.





## **1.6. VENTAJAS COMPARATIVAS**

Las ventajas comparativas provienen de factores productivos existentes en un territorio, o heredados, que dan a los actores cierta superioridad frente a otros productores de ciertos bienes para determinados mercados. Son ventajas que difícilmente mantienen una posición ventajosa en los mercados por largo tiempo, si no se les añade valor agregado y tecnología. En muchos casos son imitables y sustituibles por la competencia.

Las ventajas comparativas generalmente provienen una dotación particular de recursos naturales, ubicación geográfica favorable, habilidades y mano de obra barata.

Las ventajas comparativas que tiene Imple Acero de Colombia se refiere a sus diseño y elaboración de equipos especializados, como los cuartos fríos, hornos rotatorios, esta serie de equipos presentan una alta complejidad en la elaboración, barrera que la empresa supero y a través de técnicas especializadas desarrolladas por el talento humano, convirtiéndose esto en una de las fortalezas de la empresa.

Las ventajas comparativas generalmente provienen una dotación particular de recursos naturales, ubicación geográfica favorable, habilidades y mano de obra barata.

### **1.7. VENTAJAS COMPETITIVAS**

Las ventajas competitivas se construyen a través de los actores e instituciones de un sistema empresarial o territorio. Se relacionan más con factores como conocimiento, diseño, diferenciación del producto, eficiencias, tecnologías, emprendimiento y saber hacer. Regularmente son más difíciles de copiar por parte de la competencia y, por lo tanto, su despliegue y profundización son claves para alcanzar posicionamientos estratégicos competitivos no imitables y sostenibles, Imple Acero de Colombia cuenta con un personal capacitado para la elaboración de estos productos, su estructura acta para laboral, sus diseños y acabados permiten que su elaboración sean bajo las necesidades de los clientes, con alto sentido de pertenencia y entrega de los equipos, equipados de implementos que permitan el desarrollo de las labores, esta empresa ubicada en un sitio estratégico para la comercialización de sus productos terminados, cuenta con stand de exhibición y una amplia gama de productos altamente calificados para competir en el mercado.

## **1.8. PATRONES DE CONSUMO**

El comportamiento de los consumidores está ligado directamente al crecimiento de sus áreas comerciales. Esto permite un consumo constante o un requerimiento de los productos imple Aceros de Colombia, además el sector del comercio en el país ha desarrollado un crecimiento sorprendente, convirtiéndose esto en una necesidad para los clientes en obtener los productos que ofrece la empresa para el desarrollo de sus compañías.

## **1.9. ANÁLISIS DE LA OFERTA**

En un mercado de oferta y demanda, donde el precio juega una gran baza a la hora de comercializar el producto, el empresario y el profesional de marketing tendrán que responder a una serie de interrogantes antes de realizar cambios en el valor dado al producto:

- ¿Los precios fijados nos permiten alcanzar los objetivos marcados para este año?
- ¿Debemos revisar la política de descuentos antes de tocar el precio?
- ¿Qué reacción tendrá la competencia frente a nuestros nuevos precios?
- ¿Elaboramos otro envase con diferente capacidad para no variar el precio?
- ¿Cómo será aceptada por el canal de distribución la nueva tarifa?
- ¿Reducimos la financiación de nuestros productos antes de cambiar los precios?
- ¿El precio fijado es coherente con el resto de la gama y el posicionamiento que queremos darle?
- ¿Nos permitirá posteriormente el precio marcado una flexibilidad comercial?

En la ciudad de Barranquilla existen varias empresas que proveen de estos equipos y servicios, entre las cuales se destacan Inoxcaribe, Inducol, H&S, Cruz Cañon, Panequipos. Los cuales ofrecen un amplio portafolio en equipos de refrigeración comercial, equipos para la industria alimenticia, para las cocinas de Hoteles, Cocinas Industriales, pasamanos metálicos. Además realizan la fabricación de equipos para casinos de grandes empresas, cuya materia prima es el acero inoxidable.

Se destacan dos líneas de productos, línea caliente y fría, variedad en implementos para repostería y panadería, ofrecen un stand de sus productos, equipos en estop, servicios de mantenimiento y obsequios por la compra de equipos. Entre los servicios más destacados se encuentran, el portafolio de clientes preferenciales, atención personalizada a los diferentes clientes, constante seguimiento al desempeño de los productos vendidos.

Debido a la gran cantidad de la oferta existente en el mercado los productores tienden a suplir aun mas las necesidades existentes de los clientes, brindándoles cada día las comodidades necesarias para que sus productos cumplan las expectativas deseadas por los ellos.

Existe una cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a los distintos precios del mercado, por tal motivo se hace más amplia la oferta para los clientes y sus deseos de compra se van acrecentando. Barranquilla una ciudad que ha crecido a nivel comercial en la última década, se evidencia que en los locales de comercio de servicios alimenticios, refresquerías, cafeterías, casinos entre otros establecimientos que presentan una oportunidad de mayor consumo en estos productos, por tal motivo se evidencia un crecimiento en las ventas, un aumento en el volumen de pedidos y las mejoras en las expectativas de los empresarios sobre la situación de sus empresas.

## **2. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA DAR A CONOCER LOS NUEVOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA**

Para llegar a los posibles consumidores, sea hace necesario conocer a fondo la cultura local, creando estrategias de comunicación coherentes y funcionales, donde por medio de prácticas e instrumentos comunicacionales se pueda mostrar la realidad, cuestionar, revisar o modificar el posicionamiento que se requiere para dichos productos; sin dejar de lado su esencia.

Si se quiere lograr una buena estrategia de comunicación, ésta debe ser transversal a la organización, debe apoyar todas las actividades y los productos que se desarrollen para fortalecer la identidad. Esta estrategia debe meterse en la parte interna de la organización, para conocer los diferentes mercados a los que apunta la empresa, los clientes que compraran en ella, su filosofía de vida, su forma de pensar y expresar: su cultura; sólo así se logrará conocer a fondo a los públicos y será posible que la organización tenga en cuenta los diferentes factores cuando actúe para comunicar y promocionar sus productos o servicios. Es en este ambiente donde la comunicación y

El comunicador empiezan a tener un significativo papel, en la medida que implica poner a circular mensaje, contenidos y factores socioculturales que tengan en cuenta la realidad organizacional, sus metas estratégica, pero también las necesidades, demandas y expectativas del mercado, es decir del consumidor.

Para lograr lo anterior, es necesario hacer uso de la comunicación con sentido estratégico, tanto para el reconocimiento de la realidad contextual de la organización, como para la recolección de la información, y por ende para la gestión de la comunicación mediante la creación de estrategias que permitan crear sinergia entre las diferentes personas que conforman la organización, la organización como ente social y empresarial, y los clientes que compran sus productos.

Por tanto, este proceso de comunicación pone de manifiesto la necesidad de contar en la organización con un equipo humano especializado en esta área o, en su defecto, con una empresa exterior especializada en comunicación.

Pero principalmente pone de manifiesto la importancia del mensaje a transmitir, el cual tiene que llegar al consumidor sin desvirtuar la realidad de la empresa, o como he dicho anteriormente, sin desvirtuar la imagen que queremos que el mercado tenga de nuestra empresa.

En este sentido, nunca la comunicación puede estar al margen de las características y objetivos

Que definen a la empresa, sino más bien todo lo contrario: la comunicación corporativa debe ser un reflejo de la estrategia empresarial. Por ese motivo, el director de comunicación de toda compañía debe formar parte ineludiblemente del comité de dirección. Sólo así podrá estar perfectamente informado de los objetivos de la compañía y, en consecuencia, actuar en ese sentido.

A los cambios que se vienen produciendo en el mercado de la comunicación se ha unido plenamente Internet, que ha hecho realidad conceptos como interactividad, personalización, globalización, sociedad de la información, gestión del conocimiento... y, sobre todo, ha creado un entorno de oportunidades para las empresas, profesionales y mercado en general.

Ha definido un nuevo terreno de juego, mezclando la comunicación con el marketing, la venta y la distribución. Es un medio de comunicación nuevo, es una nueva manera de entender la comunicación y el marketing, está generando

nuevos valores y patrones de comportamiento y creando nuevos modelos de negocio, lo que nos obliga a hablar de comunicación integral como un pool de medios cuya finalidad es la de crear una imagen sólida y duradera de la empresa y del producto.

Englobada como subfunción del marketing moderno, la comunicación integral comprende principalmente las siguientes áreas de actividad:

- Publicidad.
- Promoción.
- Brochure.
- Volante.
- Voz a voz, Marketing directo.
- Imagen, relaciones públicas y campañas de comunicación, Patrocinio, Marketing social corporativo.
- Merchandising.
- Internet.
- Etcétera.

## **2.1. PUBLICIDAD**

Una de las herramienta mediante la cual se envía un mensaje a un receptor o receptores solícitamente seleccionados, utilizando las estrategias y los medios adecuados para el tipo de producto, teniendo en cuenta que dicho producto es de consumo selectivo.

**2.1.1. LA PUBLICIDAD:** en revistas comerciales es un medio eficaz de dar a conocer nuestra empresa y su gama de productos, esta llega a un amplio número de consumidores en toda la ciudad de Barranquilla incluso en el País, es el medio alternativo importante para la publicidad de estos productos, las publicaciones principales de comercio de industria de

productos para panaderías, ferreterías, misceláneas, cafeterías, restaurante, bares, entre otras. Estas revistas podrían ser: Semana, P&M ya que este medio llega a mas de 3500 empresarios los cuales Cada una de las ediciones incluyen entrevistas de los Gerentes de la industria con amplia información del mercado, actualidad publicitaria y creativa, lanzamiento de productos, desde el punto de vista publicitario, estrategias.

**2.1.2. LA PROMOCIÓN:**la estrategia a utilizar por la empresa Imple Acero de Colombia Se trata de una serie de técnicas integradas en el plan de marketing, cuya finalidad consistirá en alcanzar una serie de objetivos específicos a través de diferentes estímulos y acciones limitadas en el tiempo y dirigidas a un target determinado. El objetivo de una promoción ofreciendo al consumidor un incentivo para la compra o adquisición de un producto o servicio a corto plazo, lo que se traduce en un incremento puntual de las ventas,

**2.1.3. EL BROCHURE:**Para el caso de la empresa en estudio Imple Aceros de Colombia se implementara esta estrategia para informar al público acerca de los productos ofrecidos por la empresa. La información que se presenta en esta estrategia de comunicación, son sus productos y servicios.abarca desde trípticos publicitarios de un nuevo producto o servicio que la Empresa, ofrece hasta las carpetas de presentación de proyectos que circulan de manera interna o externa. abarcara todo el material propio de la empresa. El Brochure en Imple Acero de Colombia es gran potencial para los clientes, podemos decir que este será su vestido de gala de los proyectos de la empresa, un buen diseño de Brochure es la mejor carta de presentación ya que este desempeñara funciones importantes: informativa, publicitaria e identificadora. Se hará entrega a los clientes respectivos que




la empresa tenga y a grandes empresarios de esta segmentación de mercado, referente a los productos y servicios que tiene la empresa.



# Imple

Aceros de Colombia

PIONEROS EN CALIDAD EXCELENCIA Y SERVICIO



**Extractor tipo HONGO**




**PARRILLAS**  
A Carbon y Gas




**Campanas Extractoras**  
de diferentes diseños




**Extractor tipo CENTRIFUGO**



**ESTUFAS INDUSTRIALES**  
Fabricadas sobre medidas



**ESCABILADERO**  
Diseñado para espacios pequeños



**NEVERAS**  
Refrigeración, congelación y mixtas



**LAVAPLATOS**  
Industriales fabricados según diseño del cliente



**Toma de medidas en sitio.**  
Fabricamos sobre medidas según las necesidades de nuestros clientes.

**Adecuaciones sobre plano.**

**Dirección:** Calle 30 No 29 - 77

**Teléfono:** 3793618 - 3012407987 - 3106014597

**2.1.4. EL VOLANTE:**(también conocido como flyer) es un papel impreso, generalmente del tamaño de media cuartilla, que se distribuye directamente de mano en mano a las personas en las calles y en el cual se anuncia, pide, cuestiona o hace constar algo. Su mensaje es breve y conciso, por lo cual se diferencia del tríptico y del folleto, aunque se acepta que el volante es un cierto tipo de folleto breve este es también muy eficaz a la hora de promover información, ideas, productos o servicios. Son una forma de publicidad masiva en pequeña escala o bien de comunicación comunitaria. Esta estrategia se realizara en la Empresa Imple Aceros de Colombia Para crear un volante efectivo dando a conocer el mensaje de manera atractiva, para que el lector se anime a leer el texto completo. Y así lograr sea recomendable y de agradable información. El volante estará diseñado con una imagen representativa de la Empresa Imple Aceros de Colombia y sus respectivos Productos, con medida, lograr un efecto interesante e incrementar el impacto del mensaje, en los clientes de Imple Aceros de Colombia.

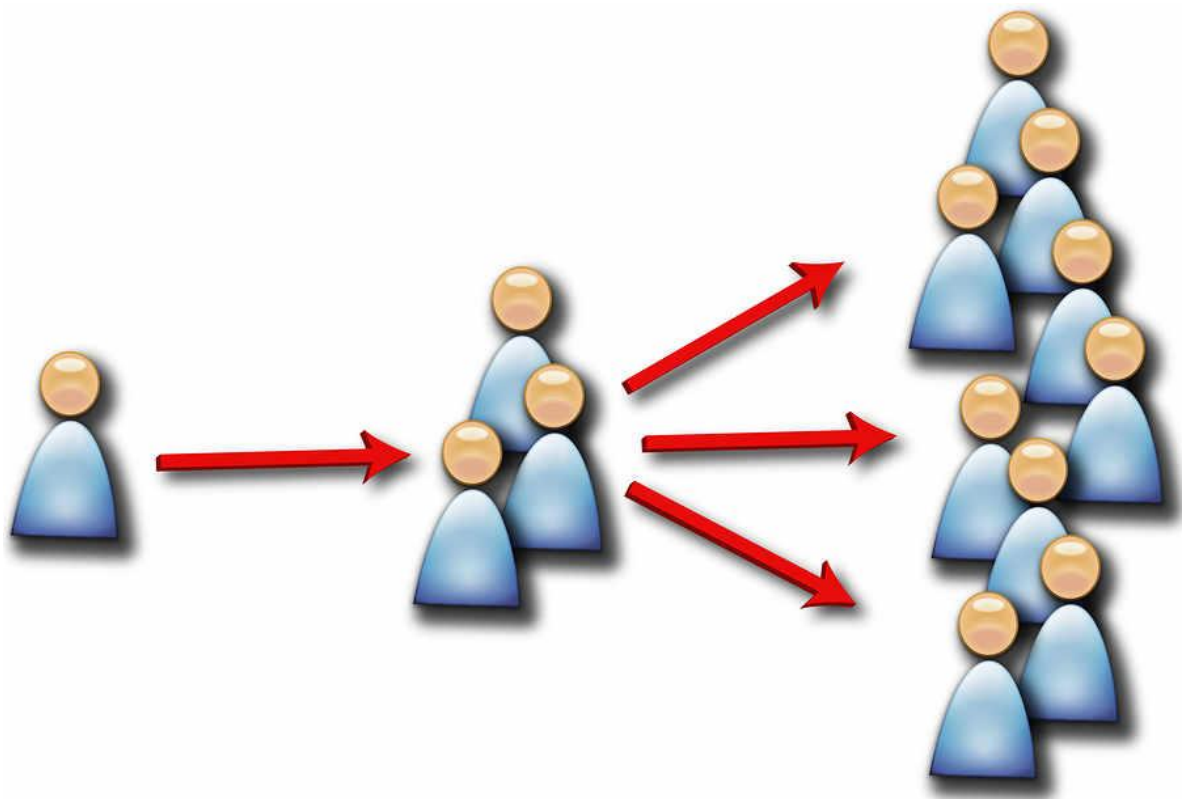
**2.1.5. VOZ A VOZ:**Utilizaremos esta estrategia en la Empresa Imple Aceros de Colombia quienes a través de su larga trayectoria en el mercado han demostrado la calidad y certificación de sus excelentes productos, con el mercadeo social se trata de posicionar una comunidad de seguidores alrededor de la marca Imple Acero de Colombia. Uno de los objetivos publicitarios en la actualidad es llegar al mayor número de usuarios y en el menor tiempo posible utilizando mensajes claros y consistentes que posibiliten la identificación y satisfacción con el producto o servicio ofrecido por la empresa, dado que el social networking o mercado social es un factor que amplía el rango de posibilidades de compra, y en gran medida también contribuyen a la difusión voz a voz de los productos que se ofrecen al

mercado, se hace indispensable generar cercanía con los consumidores, teniendo presente algunos elementos clave.

**Los clientes fidelizados** serán la pieza clave para este ejercicio del voz a voz ya que ellos son los que más conocen de nuestros productos y han tenido un contacto con el producto y el servicio y por la calidad de nuestra atención, estos deciden compartir sus experiencias con otras personas.

**Los proveedores** quienes conocen de la empresa y le suministran los implementos de calidad para que ellos le den el respectivo acabado serán los que también transmitan los servicios y productos que esta ofrece, la calidad humana de su personal, la atención, las buenas herramientas el buen manejo de ellas, por supuesto que esto les será de conveniencia, ya que a mayor ventas mayor son las compras que le hacen a estos proveedores

Esta estrategia es importante en el mercadeo voz a voz, ya que es una buena estrategia para vender a través de las opiniones de personas que hayan interactuado y experimentado con el producto previamente. Nos referimos específicamente a la importancia de este medio en los llamados mercados emergentes, este tipo de estudio hace hincapié en las verdades que son trascendidas por las culturas, como por ejemplo, la verdad humana de que al ver a un amigo usar determinada marca o producto, generamos un alto grado de confianza en dicho producto o marca. Estas reflexiones son válidas en mercados emergentes en nuestro país Colombia.



**Imple Acero de Colombia llevara a cabo la estrategia de imagen, relaciones públicas y campañas de comunicación:** En la actualidad, la publicidad ha dejado de ser la única herramienta válida para introducir un mensaje en el mercado y ha dado paso a una nueva etapa más imaginativa: la comunicación integral.

Esta estrategia será aplicada en plazas, lugares de tránsito masivo de personal, llegando a los clientes por la comunicación de públicos externos de la empresa, a través del periodismo, a través de los proveedores, de los accionistas, llegar al poder público, administraciones locales y regionales.

Se harán comunicaciones por radio, lanzamientos de publicidad y promoción de los productos y servicios, como lo son:

Emisora Atlántico, la Voz de la Costa, la Reina, Olímpica, emisora abc, entre otras las cuales brindan un espacio publicitario tanto al oyente como aquellas empresas

que desean hacer partes publicitarias mediante alguna contratación directa con la emisora, dichas compañías quieran comercializar algún producto en específico, dar a conocer a los oyentes sus promociones plazas o puntos de venta.

Se implementara en la empresa Imple Acero de Colombia el distintivo de la Empresa de una forma que la fachada de la empresa tenga su nombre, logo he imagen con una identificación masiva que su marca pueda llegar a ser reconocida a simple vista, por sus distintivos colores y logo.





Asistirá a ferias comerciales como la Feria del Hogar en la ciudad de Bogotá D.C

**Características de la feria del hogar:** La Feria del Hogar ubicada en Bogotá ofrece en un solo lugar y una sola vez al año la mayor oferta de bienes de consumo con miles de productos nacionales e importados para el hogar en un escenario de ventas para la pequeña, mediana y gran empresa. Se ha posicionado como el encuentro por excelencia para la familia colombiana. La empresa Imple Acero de Colombia asistirá a esta feria aprovechando la oportunidad que somos uno de los sectores participantes dentro de los elegidos, dándonos a conocer <sup>7</sup>



---

<sup>7</sup>[http://www.feriade.com/feria\\_del\\_hogar\\_bogota.php](http://www.feriade.com/feria_del_hogar_bogota.php)

### **3. ESTRATEGÍAS DE DISTRIBUCIÓN PARA MAXIMIZAR LAS VENTAS DE LA COMPAÑÍA**

Si sentáramos alrededor de una mesa de trabajo a fabricantes, consumidores y distribuidores, obtendríamos de ellos una opinión unánime: el mercado está evolucionando muy rápidamente a consecuencia de un marcado y profundo cambio en el comportamiento de los diferentes protagonistas que inciden en el mercado y su entorno:

- Los fabricantes. El antiguo poder del fabricante se ha diluido y se enfrenta a serios retos que le plantean la globalización, los avances tecnológicos, la competencia, el poder de la distribución y, por qué no, la falta de fidelización del cliente.
- Los consumidores. El consumidor es cada día más exigente, ya que al estar más formado e informado demanda productos y servicios con la máxima calidad, mejor precio y mayor valor añadido. Por ello fidelizarlo se ha convertido en el principal objetivo de las compañías y es ahí donde el concepto de «cuota de mercado» ha dado paso al concepto anglosajón share of customer (cuota de cliente).
- Los distribuidores. Competencia, concentración de mercados, globalización y diversificación hacia nuevos formatos y canales, así como el avance rápido de las nuevas tecnologías y comercio electrónico, conforman los grandes retos a los que se enfrenta la distribución tanto en nuestro país como en el resto del mundo.

Pero para intentar dar respuestas válidas a la multitud de interrogantes que se han planteado, conviene adentrarnos en el concepto de «mercado», pero siempre desde una óptica comercial, refiriéndose al producto y lugar donde se produce el intercambio y las transacciones entre la demanda y la oferta. Por tanto, podemos indicar que el mercado existe cuando se dan cita en él los siguientes elementos:

- Productos y/o servicios.
- Una oferta en mayor o menor medida.
- Una demanda real o con probabilidades de crearse.
- El contexto o entorno donde desarrollarse.
- Las fuerzas comerciales o intermediarios.



### **3.1. TIPOS DE DISTRIBUCIÓN**

Al referirse a la distribución, Orienta a Imple Aceros de Colombia a la forma en que el producto o servicio se colocara en el mercado, considerando las características del mercado que tengan como meta. Para llevar a cabo esto podríamos diferenciar de dos maneras, la “directa” y la “indirecta”

**3.1.1. EN LA DISTRIBUCIÓN DIRECTA:**él productor es también quien lo hace llegar al consumidor final a través de su propio canal. Para el caso de la distribución indirecta, un tercero es quien se encarga de dicha distribución y en algunos casos la venta, según sean los acuerdos y las estrategias de la compañía. La distribución indirecta, puede utilizar centros de distribución, expendios u otros esquemas como el punto de venta.

**3.1.2. INTERMEDIARIOS:**es una figura diferente a la organización original que siempre es lucrativa y que da servicios relacionados directamente con la venta y/o compra de un producto, al fluir éste del fabricante al consumidor. El intermediario posee el producto en algún momento o contribuye activamente a la transferencia de la propiedad.

### **3.2. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN**

Las estrategias a utilizar por la empresa Imple Acero de Colombia, quienes deben tener en cuenta la cobertura que se desea o que se le debe dar a la distribución en función de la estrategia que tenga. Éstas se sub dividen en: Distribución intensiva, Distribución Selectiva, Distribución Exclusiva, Estrategia de Push y Estrategia de Pull.

#### **3.2.1. DISTRIBUCIÓN INTENSIVA:**

Se implementara esta estrategia queriendo buscar es el mayor número de puntos de venta posible y/o múltiples centros de almacenamientos para asegurar una máxima cobertura en el territorio, nos apropiaremos de esta estrategia, la utilizaremos para la línea de productos de consumo masivo o compra corriente como lo son: bandejas de aluminio, moldes de panes tajado, capacillos, moldes de galleta, escaviladeros, estos son materias primas básicas y servicios de débil implicación. La ventaja de esta distribución es la de maximizar la disponibilidad de estos productos y/o servicio proporcionando gran participación en la compra del producto debido a la elevada exposición de la marca, normalmente utiliza la distribución indirecta.

**3.2.2. DISTRIBUCIÓN SELECTIVA:** con esta estrategia aplicada a Imple Aceros de Colombia se busca usar un menor número de intermediarios, como distribuidores autorizados, capacitados y especializados, los cuales serán quienes podrán tener la capacidad de vender los productos. Esta estrategia es indicada para productos de compra reflexiva, donde el comprador realiza las comparaciones de precios y características de los productos. Se busca siempre que los vendedores ofrezcan calidad de nuestros servicios, y

demostrar la competencia técnica, suelen ser importantes cabe señalar que en muchas de las ocasiones el servicio post-venta cobra una importancia preponderante, también utiliza la distribución indirecta.

**3.2.3. DISTRIBUCIÓN EXCLUSIVA:** con esta estrategia se busca exclusividades en la distribución, con la línea de productos de acabados según lo desee el cliente y dependiendo del tipo de empresa que requiera el producto, ejemplo de esto, los Hornos rotatorios y cuartos crecientes, estos equipos son utilizados por algunos empresarios que se dediquen a la producción de panaderías y reposterías no todos usan cuartos crecientes, ya que algunas panadería utilizan hornos comunes de gavetas y sus insumos de elaboración son con aditivos que hacen que el pan tenga un crecimiento mediante estos, igualmente con los productos como la vitrina giratoria, ya que algunas panaderías o repostería deciden exhibir sus productos en vitrinas estáticas, por este motivo Imple Acero de Colombia elabora estos equipos según las necesidades y sugerencias de los clientes, en forma triangular, cuadrada o redonda. Por estas razones definidos por regiones y mercados. Y su producto lo elabora una política de alta calidad, de prestigio o atención. La estrecha relación entre distribuidor y productor favorece la puesta en marcha de programas de calidad y el cliente normalmente resulta muy beneficiado. La estrategia puede usar ambos tipos de distribución tanto la directa como la indirecta.

### 3.3. ESTRATEGIAS COMPLEMENTARIAS

**3.3.1. ESTRATEGIA DE PUSH:**De “presión o empuje”; Consiste en orientar los esfuerzos de la promoción de la marca, a almacenar el producto en cantidades importantes, asegurar los canales y eficiencias de distribución o a otorgar espacios físicos de venta. El objetivo es lograr una cooperación voluntaria del distribuidor utilizando incentivos que se otorgan en función del volumen de ventas. Un ejemplo de esto pueden ser los sistemas de venta por catalogo.

La empresa establecerá la estrategia de Push llevando a cabo un inventario en stop o bodega, donde existirá variedad de los productos a gran cantidad o un numero de productos elaborados y puestos a la distribución masiva por personal capacitado por la empresa para la venta de estos por catalogo o por muestra directa en las respectivas bodegas, con tal de abastecer el mercado.

Aplicaremos esta estrategia dando aperturas a actividades de producto de consumo Ferias y salones sectoriales o multi sectoriales abiertos al público



**3.3.2. ESTRATEGIAS DE PULL:** De“jalón o aspiración”; Concentra los esfuerzos de promoción sobre el consumidor final, evitando a los intermediarios. El objetivo es crear en el consumidor unas actitudes positivas hacia el producto o la marca y hacerlo de manera que el comprador pida, inclusive, exija tal marca al distribuidor, por lo que él distribuidor se verá forzado a tener el producto y hacer frente a la demanda del mercado.



### 3.4. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Debemos abordar los sistemas tradicionales de distribución ya que, independientemente de ser básicos para entender la filosofía de los canales, aún abarcan en la actualidad una parte importante de nuestra actividad comercial.

- Canal de distribución, lo podríamos definir como «áreas económicas» totalmente activas, a través de las cuales el fabricante coloca sus productos o servicios en manos del consumidor final. Aquí el elemento clave radica en la transferencia del derecho o propiedad sobre los productos y nunca sobre su traslado físico. Por tanto, no existe canal mientras la titularidad del bien no haya cambiado de manos, hecho muy importante y que puede pasar desapercibido.

El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal.

De acuerdo a lo que se ha desarrollado en el presente trabajo, las características de la compañía, la estrategia de los socios, el mercado ya descrito con anterioridad y la situación en la que actualmente se encuentra, la estrategia a seguir en cuanto a la distribución será:

Se garantiza el precio más bajo eliminando a los intermediarios, obviamente que los precios del producto se mantendrán constantes y de ésta manera se fortalece la calidad del producto y por supuesto del servicio que se ofrece, tiene la desventaja de que a medida que el canal sea más largo será más difícil controlar el precio que llega al consumidor final.

EL canal de distribución suele también ser de gran importancia, pues las condiciones o limitantes pueden ser tu capacidad financiera, lo sensible del producto, la exclusividad que le quiera dar al producto, etc.

### **3.5. DISEÑO DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN UTILIZANDO CLUSTERS**

Diversos enfoque teóricos intentan responder la pregunta de ¿por qué se forman y desarrollan los clusters productivos? entre ellas podemos encontrar:

- La teoría de la localización y de geografía económica
- La teoría de los encadenamientos hacia atrás y hacia delante
- La teoría de la interacción y los distritos industriales
- El modelo de Michael Porter
- Las referidas a los recursos naturales
- Las referidas al sustrato común

#### **3.5.1. TEORÍA DE LA LOCALIZACIÓN Y DE GEOGRAFÍA ECONÓMICA**

Esta teoría trata de explicar por qué las actividades suelen concentrarse en ciertas áreas y no se distribuyen en forma aleatoria. Es conocido que este enfoque hace hincapié en el peso relativo del costo de transporte en el costo final, lo que explicaría por qué algunas actividades suelen ubicarse preferentemente cerca de los recursos naturales, otras se localizan cerca de los mercados que van a abastecer, en tanto que otras pueden establecerse en cualquier lugar. Menos conocido, pero de creciente importancia, es que este enfoque subraya, asimismo las interdependencias de la materia prima y el producto procesado y también los subproductos, que hacen más fácil coordinar sus movimientos en una sola ubicación. Ejemplos: productoras de acero y las siderúrgicas, pues su gran interdependencia induce a la integración vertical de estas producciones.

Otro ejemplo, son las actividades de procesamiento que disfrutan de importantes economías de escala, especialmente en procesos complejos como los



petroquímicos, tenderán a instalarse en un país si este tiene un mercado nacional amplio o si está próximo a importantes mercados regionales.

Aspectos críticos para la localización son la claridad, transparencia y tradición de la legislación sobre derechos de propiedad, así como la estabilidad y competitividad de la legislación tributaria.

### **3.5.2. LA TEORÍA DE LOS ENCADENAMIENTOS HACIA ATRÁS Y HACIA ADELANTE**

Esta teoría de procura mostrar cómo y cuando la producción de un sector es suficiente para satisfacer el umbral mínimo o escala mínima para hacer atractiva la inversión en otro sector que éste abastece (encadenamiento hacia atrás) o procesa (hacia adelante).

Por cierto, toda actividad está eslabonada con otras. Estos encadenamientos adquieren significación cuando una inversión atrae o hace rentable otra en la misma región.

Los encadenamientos dependen tanto de factores de demanda (la demanda derivada de insumos y factores) como de su relación con factores tecnológicos y productivos (el tamaño óptimo de planta). Asimismo el desarrollo de los encadenamientos hacia delante depende en forma sustancial de la similitud tecnológica. Dado que el aprendizaje y dominio de una tecnología tiene externalidades si la tecnología de procesamiento no es demasiado disímil.

### **3.5.3. LA TEORÍA DE LA INTERACCIÓN Y LOS DISTRITOS INDUSTRIALES**

La teoría de la interacción pretende explicar las condiciones más propicias para que haya aprendizaje basado en la interacción, lo que, según este enfoque, explicaría el éxito de los llamados “distritos industriales” en muchas regiones de Italia y Alemania y en otras de América Latina. La interacción da lugar a “juegos repetitivos” que elevan la confianza y reducen, por ende, los costos de transacción y de coordinación. Asimismo, la interacción acelera la difusión del conocimiento y la innovación, lo que es un bien social internacionalizado por el conjunto de empresas en el distrito.

La interacción intensa en una localidad genera derrames tecnológicos y economías externas y de escala para el conjunto de empresas del distrito que no podrían ser internacionalizados por estar cada empresa interactuando con las otras a gran distancia.

### **3.5.4. EL MODELO DE MICHAEL PORTER**

Este autor sostiene en su obra “la ventaja competitiva de las naciones” que la diversidad e intensidad de las relaciones funcionales entre empresas explican la formación de un complejo productivo y su grado de madurez. Estas relaciones se refieren a los cuatro puntos del diamante, es decir, de las relaciones de apoyo, con productores de insumos complementarios y con proveedores de insumos y factores especializados.

El “diamante” de la competitividad: Condiciones básicas para la formación de clusters. El enfoque conceptual que aquí se expone, se destacan cuatro aspectos

básicos en el clima de negocios que determinan las ventajas competitivas de las empresas. Al operar de forma simultánea en el tiempo y en el espacio, estos aspectos crean las condiciones para la formación y el desarrollo de los clusters en determinados lugares.

Son los siguientes:

- Las condiciones de los factores
- La estructura de la industria a la cual pertenecen las empresas, incluyendo el esquema de las rivalidades que tienen entre sí
- Las condiciones de la demanda
- La situación de las industrias relacionadas y de apoyo

Las fuentes de la competitividad: a continuación se explican los rasgos principales de las cuatro fuentes que, según el modelo conceptual de Porter, determinan la ventaja competitiva de las industrias en ubicaciones geográficas específicas.

#### **3.5.4.1. LAS CONDICIONES DE LOS FACTORES**

Los insumos de factores van desde los activos tangibles, tales como la infraestructura física, hasta la información, el sistema legal y los institutos de investigación de las universidades, a los cuales recurren todas las empresas que compiten. Para aumentar la productividad, los insumos de factores deben mejorar su eficiencia, su calidad y, en última instancia, su especialización en áreas particulares del cluster. Los factores especializados generalmente son los que hacen posibles los procesos de innovación (ej., un instituto especializado de investigación universitaria) no solo son necesarios para alcanzar altos niveles de productividad, sino que tienden a ser menos comercializables o menos fáciles de encontrar en otras partes.

#### **3.5.4.2. La estructura de la industria a la cual pertenecen las empresas, incluyendo el esquema de las rivalidades que tienen entre sí.**

El contexto para la estrategia y rivalidad de las empresas tiene que ver con las reglas, los incentivos y las normas que rigen el tipo y la intensidad de la rivalidad local.

Las economías con baja productividad se caracterizan por tener poca rivalidad local. En esas economías la mayor parte de la competencia, si es que siquiera está presente, proviene de las importaciones. Además, la rivalidad local, si es que ocurre, se sustenta en la imitación. El precio es la única variable competitiva y las empresas mantienen bajos los salarios para competir en los mercados locales y extranjeros. De esta forma, la competencia implica una inversión mínima para esas empresas.

Para pasar a una economía adelantada es necesario que se desarrolle una vigorosa rivalidad local, la cual debe desplazarse de los salarios bajos al costo total bajo, lo cual exige mejorar la eficiencia de manufactura y la prestación del servicio. Con el tiempo, ese tipo de rivalidad también debe evolucionar, partiendo de las estrategias de reducción de costo hacia estrategias de diferenciación de productos. La competencia debe desplazarse de la imitación a la innovación y de la inversión baja a la inversión elevada, no sólo en activos físicos sino también en intangibles (ej., destrezas, tecnología). Como se verá, evidentemente, los clusters juegan un papel integral en estas transiciones.

El carácter de la rivalidad en una ubicación está fuertemente influenciado por muchos aspectos del ambiente empresarial (ej., los factores disponibles, las condiciones de la demanda local). Sin embargo, el clima de inversión y las políticas sobre la competencia fijan el contexto. Cosas tales como la estabilidad macroeconómica y política, el sistema tributario, las políticas del mercado laboral que afectan los incentivos para que se desarrolle la fuerza de trabajo y las reglas de propiedad intelectual y su aplicación contribuyen a que las compañías estén

dispuestas a invertir, para mejorar su equipo de capital, sus destrezas y su tecnología. La política antimonopolio, las reglas del gobierno sobre propiedad y concesión de licencias, y la política sobre el comercio y la inversión externa juegan un papel vital para establecer la intensidad de la rivalidad local.

#### **3.5.4.3. CONDICIONES DE LA DEMANDA**

Las condiciones de la demanda en la sede de las empresas tienen mucho que ver con el hecho de que las empresas puedan y quieran pasarse de productos y servicios imitadores y de baja calidad, a una competencia basada en la diferenciación. Las economías de poca productividad se enfocan fuertemente en los mercados extranjeros. Para progresar, se deben desarrollar mercados locales más exigentes. La presencia o surgimiento de clientes nacionales sofisticados y exigentes presiona a las empresas para que mejoren y permite discernir sobre las necesidades existentes y futuras, lo cual es difícil de hacer en los mercados externos. La demanda local también puede revelar segmentos del mercado donde las empresas se pueden diferenciar. En una economía mundial, la calidad de la demanda local importa mucho más que su tamaño.

#### **3.5.4.4. LA SITUACIÓN DE LAS INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE APOYO**

La ubicación dentro de un clúster puede brindar un acceso superior o de menor costo a insumos especializados, tales como componentes, maquinaria, servicios a empresas y personal, en comparación con la integración vertical, las alianzas formales con entidades externas o la “importación” de insumos de lugares distantes. El clúster puede ser un medio inherentemente más eficaz de reunir insumos, siempre que se disponga de proveedores locales competitivos. Si no se cuenta con ellos, puede que sea necesario abastecerse fuera del cluster, aunque éste no sea el resultado ideal.

El acceso a insumos suministrados por integrantes del clúster puede implicar menores costos de transacciones que si se obtienen de fuentes distantes. Abastecerse dentro del clúster minimiza los costos de inventarios y elimina el costo y las demoras de la importación. Frena el comportamiento oportunista de los proveedores que cobran precios excesivos o no cumplen con los compromisos, debido al efecto adverso que tiene un mal desempeño en la reputación que se tenga entre los demás participantes del clúster.

Abastecerse dentro del clúster facilita la comunicación, reduce el costo de adaptar a la medida y facilita la prestación conjunta de servicios auxiliares o de apoyo, tales como instalación, depuración, capacitación de usuarios, detección y corrección de fallas y reparaciones oportunas. Estos beneficios son especialmente valiosos para aquellos insumos avanzados y especializados que implican tecnología incorporada, información o servicios.

El acceso a los insumos dentro de un clúster también es, a menudo, más eficiente o eficaz que la integración vertical. Los proveedores especializados externos suelen ser más eficaces, en cuanto al costo, y más sensibles que las unidades propias de la compañía, no sólo en la producción de componentes sino también en áreas tales como capacitación.

En la economía moderna, la mayor profundidad y especialización de los proveedores que están dentro de los clusters surge, sobre todo, porque reconocen las oportunidades de mercado y reducen sus riesgos, más fácilmente, debido a la presencia de muchos clientes locales. Es más, los clusters desarrollados no sólo

consisten en una industria, sino en estas más las industrias afines. Estas industrias, frecuentemente, recurren a insumos comunes o muy parecidos que expanden las oportunidades para los proveedores.

Después de haber explicado las cuatro fuentes de competitividad que forman el “diamante”, hay que preguntarse ¿dónde se encuentran los clusters, dentro de este esquema? Lo expresado permite comprender que los clusters son una manifestación de estas cuatro aristas del diamante, o para decirlo de otra forma, la interacción de esas cuatro fuentes de competitividad es lo que crea un conjunto de condiciones especiales que conducen a que en determinados espacios se formen esos entramados de empresas y organizaciones a los que se les ha llamado clusters. A la vez, la dinámica de los clusters influye en la estructura de la competencia, en la oferta de factores, en las características de la demanda y en las industrias afines y de apoyo; en este sentido, se les debe considerar como una quinta faceta del “diamante de la competitividad”.

En concreto, los clusters afectan la competencia en tres sentidos básicos:

- Aumentan la productividad de las empresas y de las industrias a las cuales pertenecen;
- Mejoran la capacidad de innovación de empresas e industrias, y en ese tanto,
- Estimulan la formación de nuevas empresas que amplíen y profundicen las ventajas aportadas por el clusters.

### **3.5.5. LAS REFERIDAS A LOS RECURSOS NATURALES**

Esta teoría explica el desarrollo económico de Canadá a partir de los impulsos provenientes de la exportación de sus distintos recursos naturales – pescado,

pieles, minería, madera, papel y trigo – y a las inversiones en actividades relacionadas que ellos activan.

### **3.5.6. LAS REFERIDAS AL SUSTRATO COMÚN**

Todas las hipótesis explicativas de formación de complejos productivos tienen en común la noción de que la competitividad de la empresa es potenciada por la competitividad del conjunto de empresas y actividades que conforman el complejo al cual pertenecen. En efecto, esa mayor competitividad deriva de importantes externalidades, economías de aglomeración, derrames tecnológicos e innovaciones que surgen de la intensa y repetida interacción de las empresas y actividades que integran el complejo. Estas empresas y actividades se refuerzan mutuamente; la información fluye casi sin estorbo, los costos de transacción son menores, las nuevas oportunidades se perciben más tempranamente y las innovaciones se difunden con rapidez a lo largo de la red. La fuerte competencia de precio, calidad y variedad da lugar a nuevos negocios, fortalece la rivalidad entre empresas y contribuye a mantener la diversidad

Se requiere que un canal de distribución no solo satisfaga las necesidades de los clientes, sino que además le dé una ventaja competitiva. Algunas empresas adquieren una ventaja diferencial con sus canales. Se requiere de un método bien organizado para diseñar canales que satisfagan a los clientes y superen la competencia, para esto se recomienda tomar en cuenta 5 factores básicos:

- Especificar la función de la distribución
- Seleccionar el tipo de canal
- Determinar la intensidad de la distribución
- Seleccionar a miembros específicos del canal



➤ Consideraciones legales

Las estrategias de plaza incluyen la administración del canal a través del cual la propiedad de los productos se transfiere de los fabricantes al comprador y en muchos casos, el sistema mediante el cual los bienes se llevan del lugar de producción al punto de compra por parte del cliente final es donde se diseñan las estrategias que se aplicarán al intermediario, como los mayoristas y detallistas.

Pueden basarse en estructuras de ellos, utilizando los que son adecuados para llegar a un número óptimo de clientes al costo más bajo. La estrategia de amplitud de distribución al cliente-meta, utilizando la opción de distribución exclusiva, intensiva por áreas o total y selectiva empleando varios distribuidores exclusivos. La estrategia de utilizar canales múltiples donde los productos se asemejan pero no compiten entre sí, o canales competitivos donde un intercambio o la propia empresa controla la distribución.

La logística aglutina todas las funciones de distribución física, concentrándose en el costo total de la distribución en lugar de hacerlos en sus funciones individuales. Las decisiones sobre el transporte deben considerar las opciones existentes en cuanto al uso de ferrocarril, camión, barco, avión, etc.

#### **4. CONCLUSIONES**

De acuerdo a las tendencias económicas de la ciudad de Barranquilla se extienden oportunidades de mercados para los productos de exhibición de alimentos y herramientas para la fabricación de estos, realizados en acero inoxidable, debido al gran auge y crecimiento del sector comercio y todos sus derivados.

El estudio de mercado demostró que el modo de penetrar el mercado es mediante una estrategia de publicidad dirigida al gremio de los empresarios de productos alimenticios, ya que ésta es una excelente oportunidad de dar a conocer los servicios de la empresa, comercializar directamente, demostrar las bondades del producto, además de lograr contactos con compradores potenciales.

Los productos elaborados con la técnica de Imple Acero poseen una ventaja comparativa frente a los competidores, ya que, los productos son realizadas a la medida justa del cliente, con los requerimientos específicos y dados por el consumidor, mientras que las demás empresas participando en el mercado son importadores de estos productos.

Al realizar detalladamente la evaluación del mercado y de los patrones de consumo de los consumidores de los productos, se ha detectado un constante consumo o solicitudes de los productos fabricados por la empresa, en especial los exhibidores de alimentos, de las líneas frías y caliente, debido que el sector comercio se ha desarrollado un crecimiento constante en la ciudad. Además la ubicación geográfica de la ciudad permite que esta sea un mercado de prueba para el ingreso de nuevas empresas, que desean obtener una participación importante en el mercado nacional.

## **5. BIBLIOGRAFÍA**

JARAMILLO V. Ángela M. MANUAL DE FACTORING.

Rolin S. EL FACTORING. Madrid. Ed. Pirámide, S.A.-Madrid. 1972

<http://www.factoringbancolombia.com/factoring/conFacBancolombia/historia/historia.asp>

<http://www.factorgroup.com/periodistas/periodistas/el-factoring-en-colombia.html>

[http://www.deinver.com/historia\\_factoring.html](http://www.deinver.com/historia_factoring.html)

<http://www.negocioestructurados.com/WebContent/wfmFactoring.aspx>

[http://www.rodriguezvelarde.com.pe/pdf/libro3\\_parte1\\_cap16.pdf](http://www.rodriguezvelarde.com.pe/pdf/libro3_parte1_cap16.pdf)

<http://www.garantiascosta.com/detnot.php?id=23>

[http://www.leyfactoring.com/images/documentos/ley\\_factoring1231.pdf](http://www.leyfactoring.com/images/documentos/ley_factoring1231.pdf)

*Anexos*

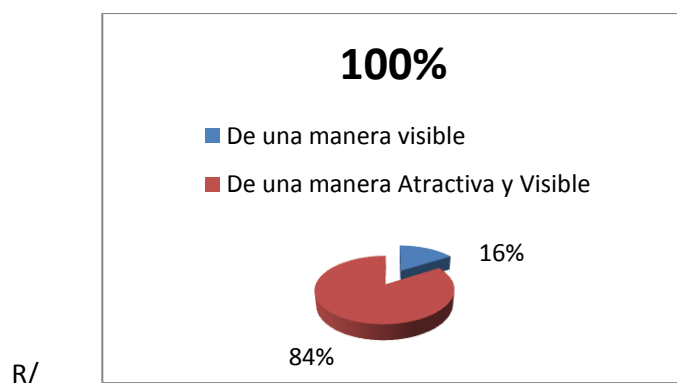
**CUESTIONARIO REALIZADO POR MEDIO DE ENTREVISTAS A CIERTOS  
EMPRESARIOS DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
PANADERÍAS, TIENDAS VÍVERES Y ABARROTES EN LA CIUDAD DE  
BARRANQUILLA SOBRE TEMAS RELACIONADOS CON EL DISEÑO, PRODUCCIÓN  
Y COMERCIALIZACIÓN DE LOS EQUIPOS, E INSUMOS PARA LA ELABORACIÓN Y  
EXHIBICIÓN DE LOS PRODUCTOS DE ALIMENTO DE CONSUMO HUMANO.**

**NOTA:** la entrevista se le realizo a los principales empresarios dedicados a la producción y comercialización de panaderías, tiendas víveres y abarrotes de la ciudad de barranquilla cuya muestra está representada en 25 personas.

1¿comno le gustaría que fueran exhibidos sus productos?

**De una manera visible\_\_\_\_\_**

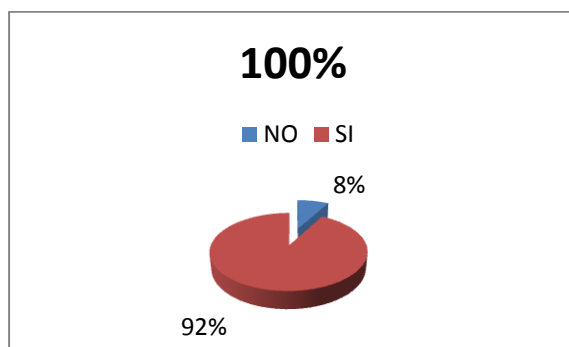
**De una manera atractiva y visible\_\_\_\_\_**



2¿Estaría de acuerdo con realizar cambios en el diseño y la manera de producir y comercializar sus productos?

**SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_**

R/

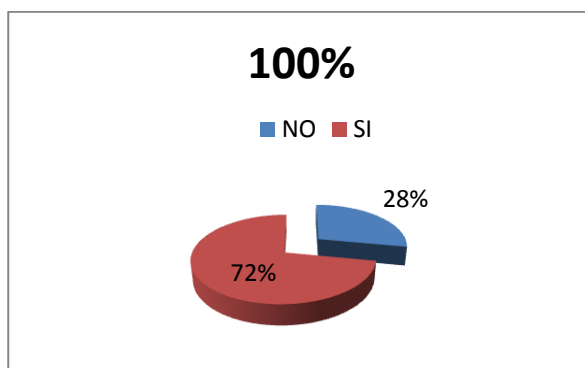


3¿Estaría usted de acuerdo con someterse a las condiciones de un asesor para brindarle una mejor estructura en cuanto a la exhibición de sus equipos de producción y sus productos?

SI\_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_

R/

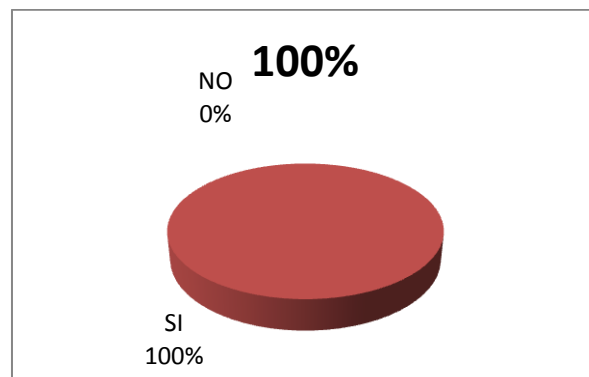


4¿le gustaría que sus equipos fueran sofisticados, elaborados bajo sus necesidades y con un diseño único y exclusivo?

SI \_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_

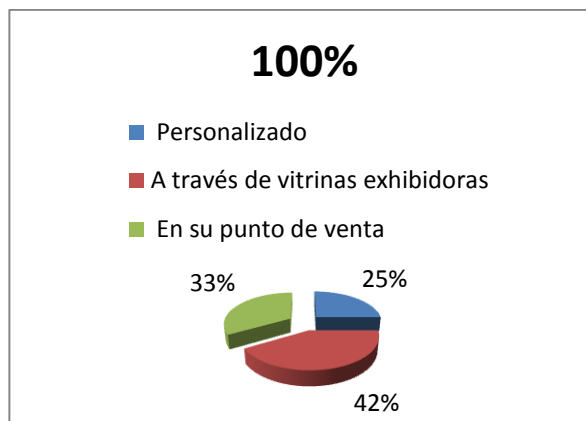
R/



5¿De que manera está realizando el proceso de comercialización y atención al cliente?

- a) Personalizado\_\_\_\_\_
- b) A través de vitrinas exhibidoras\_\_\_\_\_
- c) En su punto de venta\_\_\_\_\_

R/

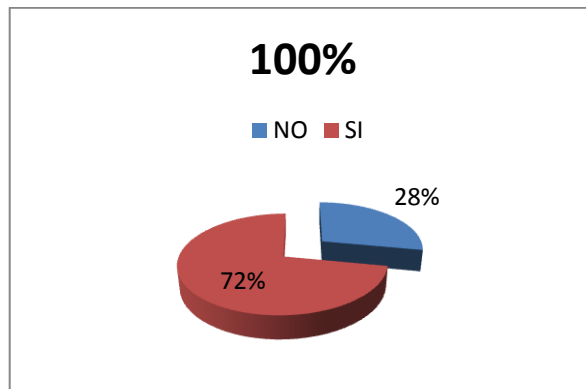


6¿le gustaría que la empresa que le suministra los equipos e implementos para su producción le orientara de cómo debe exhibir sus productos?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

R/

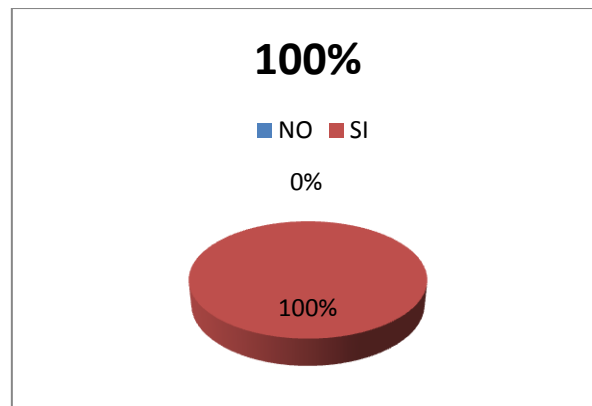


7¿compraria sus equipos e implementos en una empresa que además de brindarle asesoría le diseñe sus equipos conforme a sus necesidades, gustos y ubicación estructural?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

R/

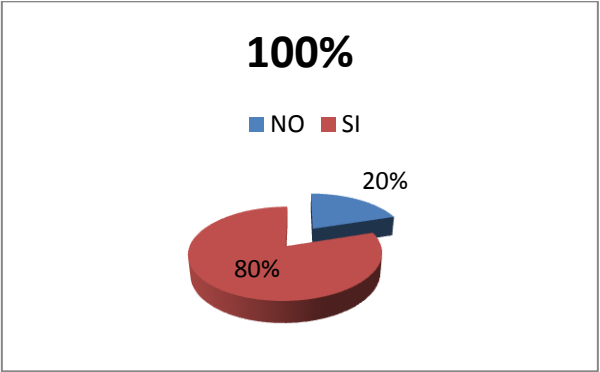


8¿cree usted que si le compra sus equipos e implementos para la producción y exhibición de sus productos a una empresa que le brinda asesoría, garantía confiable y diseños únicos pueda lograr que sus ventas maximicen?



SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_



R/